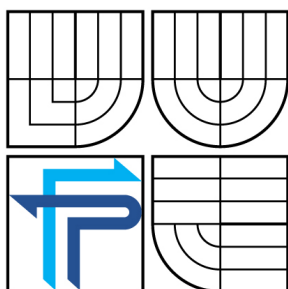


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF ECONOMICS

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR FIRMY V OBLASTI PORADENSTVÍ

BUSINESS PLAN OF COMPANY IN COUNSELING FIELD

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. LENKA KUŽNIAROVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. ALENA KOČMANOVÁ, Ph.D.

BRNO 2009

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Kužniarová Lenka, Bc.**

---

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Podnikatelský záměr firmy v oblasti poradenství**

v anglickém jazyce:

**Business Plan of Company in Counseling Field**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. a SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2

HISRIC, R. D. a PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1996. 501 s. ISBN 85-85865-07-6

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1. vydání 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0

VEBER, J. a SRPOVÁ, J. Podnikání malé a střední firmy. 2. vydání 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6

Zákon č. 455/1991/Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 513/1991/Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

---

Ing. Martin Slezák  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.04.2009

**Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá otázkou vzniku nové firmy podnikající v oblasti IT poradenství. Obsahem jsou teoretické poznatky z oblasti podnikání a podnikatelského záměru, ale také analýza současného stavu na trhu. Výsledkem je návrh podnikatelského záměru nově vznikající firmy.

**Abstract**

The Master's thesis deals with the business plan of company in counseling field. The thesis includes theoretic piece of knowledge from trading and business plan and market analysis. The result is the proposal of business plan in counseling field.

**Klíčová slova**

Podnikatelský záměr, SWOT analýza, založení firmy, živnostenské podnikání

**Key words**

Business plan, SWOT analysis, establishment of the company, trading enterprise

### **Bibliografická citace**

KUŽNIAROVÁ, L. *Podnikatelský záměr firmy v oblasti poradenství*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 86 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským, ve znění pozdějších předpisů).

V Brně, dne 15. května 2009

.....  
Lenka Kužniarová

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala své vedoucí diplomové práce, paní doc. Ing. Aleně Kocmanové, Ph.D., za cenné rady a připomínky, odborné vedení a cenné konzultace, které mi v průběhu byly kdykoliv poskytnuty. Dále chci také velmi poděkovat Ing. Zdeňkovi Noskovi za inspirativní přístup a ochodu kdykoliv pomoci a svým rodičům za to, že mi umožnili studium na této vysoké škole a za jejich podporu.

# Obsah

Úvod.....	9
Cíl a metody diplomové práce .....	10
1 Teoretické poznatky.....	11
1.1 Podnikání, podnikatel.....	11
1.1.1 Podnikání dle Obchodního zákoníku .....	11
1.1.2 Podnikání dle Živnostenského zákona.....	12
1.2 Volba právní formy podnikání .....	13
1.2.1 Cesty vstupu na trh .....	13
1.2.2 Právní formy podnikání .....	14
1.2.3 Kritéria pro výběr právní formy podnikání.....	15
1.2.4 Podnikání fyzické osoby versus společnost s ručením omezeným.....	16
1.3 Výhody a nevýhody podnikání na živnostenské oprávnění.....	17
1.3.1 Výhody.....	17
1.3.2 Nevýhody.....	17
1.4 Metodika založení živnosti .....	18
1.4.1 Vymezení předmětu činnosti .....	18
1.4.2 Zajištění potřebných dokumentů .....	19
1.4.3 Získání živnostenského oprávnění.....	19
1.4.4 Přihlášení k sociálnímu a zdravotnímu pojištění, registrace k daním.....	20
1.5 Podnikatelský záměr .....	21
1.5.1 Výhody podnikatelského záměru.....	22
1.5.2 Požadavky na podnikatelský záměr .....	22
1.5.3 Struktura podnikatelského záměru.....	25
1.6 Finanční a ekonomická část projektu .....	31
1.6.1 Zakladatelský rozpočet .....	31
1.6.2 Zdroje financování.....	32
1.6.3 Účetní výkazy společnosti .....	34
1.7 Lidské zdroje jako „živý kapitál“ .....	35
1.8 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí .....	36
1.8.1 SWOT analýza.....	36
1.8.2 SLEPT analýza .....	37
2 Analýza současné situace.....	38
2.1 SLEPT analýza.....	38
2.1.1 Sociální faktory .....	38
2.1.2 Ekonomické faktory.....	39
2.1.3 Politické a legislativní faktory .....	40
2.1.4 Technologické faktory .....	40
2.2 SWOT analýza .....	41
2.2.1 Silné stránky .....	42



2.2.2	Slabé stránky .....	42
2.2.3	Příležitosti .....	42
2.2.4	Hrozby .....	43
2.3	Analýza trhu .....	44
2.3.1	Analýza konkurence .....	44
2.3.2	Segment trhu .....	48
2.3.3	Vývoj odvětví .....	49
3	Návrh podnikatelského záměru .....	51
3.1	Executive summary .....	51
3.2	Charakteristika firmy a jejich cílů .....	53
3.2.1	Popis záměru .....	53
3.2.2	Předmět činnosti .....	54
3.2.3	Charakteristika služeb .....	54
3.2.4	Lidské zdroje .....	56
3.2.5	Cíle firmy a možnosti jejího růstu .....	56
3.3	Marketingový plán .....	58
3.3.1	Produkt .....	58
3.3.2	Cena .....	59
3.3.3	Distribuce .....	62
3.3.4	Propagace .....	63
3.4	Finanční plán .....	67
3.4.1	Identifikace a přehled výdajů .....	67
3.4.2	Identifikace a přehled příjmů .....	73
3.4.3	Výsledné porovnání příjmů a výdajů .....	76
3.5	Analýza rizik .....	79
	Závěr .....	80
	Seznam použitých zdrojů .....	82
	Seznam použitých zkratk a symbolů .....	84
	Seznam tabulek .....	85
	Seznam obrázků .....	85
	Seznam grafů .....	85
	Seznam příloh .....	86

# Úvod

Diplomová práce se zaměřuje na vypracování podnikatelského záměru nové firmy, který má dát zároveň odpověď na otázku, zda nově vzniklá firma má šanci uspět na trhu, popřípadě za jakou cenu.

Zabezpečení prosperity a úspěšného založení a dalšího rozvoje podniku v náročných podmínkách ekonomiky není nijak zvlášť jednoduché. Jedním z důležitých předpokladů zmíněného cíle je promyšlená strategie podniku, kterou nám z významné části poskytuje právě kvalitně zpracovaný podnikatelský plán.

Impulesem ke zpracování daného tématu jako náplň závěrečné práce vysokoškolského studia bylo osobní zaujetí a následné obdržení zadání na zpracování podnikatelského záměru Ing. Zdeňkem Noskem. Zadání se týkalo reálného zpracování podnikatelského záměru firmy poskytující IT poradenství a zjištění odpovědí na jím kladené otázky. Zmíněný zadavatel a zároveň oponent hraje jednu z důležitých rolí k sepsání kvalitní práce.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a praktickou část, kdy teoretická a analytická část je významným podkladem pro zpracování praktické části. V teoretické části práce se zabývám vhodným zvolením formy podnikání, výhody a nevýhody, postupem založení vybrané formy podnikání. Další částí je definování a základní teoretické poznatky podnikatelského záměru, včetně jeho tvorby a struktury. Závěrem jsou uvedeny základní poznatky využívaných analýz, které pozvolna nastiňují analytickou část práce.

Praktická část následně využívá získané informace a teoretické základy pro zpracování podnikatelského záměru firmy v oblasti IT poradenství. Velký důraz je kladen na jeho reálnost a praktičnost. Důležitými částmi podnikatelského záměru je jeho charakteristika, dále marketingový a finanční plán, nechybí zde ani analýza rizika. Závěrem diplomové práce je potom celkové ohodnocení projektu a návrhy na další kroky v podnikání.

## **Cíl a metody diplomové práce**

Cílem diplomové práce je na základě dostupných informací a údajů vypracování návrhu na založení firmy, respektive zpracování podnikatelského záměru na založení firmy v oblasti IT poradenství.

Dílčí cíle diplomové práce zahrnují:

- shromáždění a zpracování teoretických poznatků z oblasti podnikání, podnikatelského plánu, marketingového a finančního plánu a jejich následnou aplikaci v praktickém návrhu,
- provedení analýzy vnějšího a vnitřního okolí společnosti, analýzy trhu, konkurence a analýzy určeného segmentu trhu,
- v neposlední řadě zpracování podnikatelského záměru včetně marketingové a finanční části,
- celkového ohodnocení zadaného projektu.

Při zpracování diplomové práce využiji zejména metody syntézy dat, metody analýz a literární rešerše. Analytické metody využiji zejména při rozboru okolí společnosti, konkurence a segmentu trhu. K analýze okolí společnosti využiji SLEPT analýzu. K vyhodnocení silných a slabých stránek použiji SWOT analýzu, která dále vymezuje hrozby a příležitosti na trhu. Výsledkem syntézy dat, zmíněných metod analýz a poskytnutých informací je návrh podnikatelského záměru se závěrečným ohodnocením a doporučením pro daný projekt.

# 1 Teoretické poznatky

Daná diplomová práce vychází z řady důležitých odborných pojmů, které se v dané kapitole budu snažit přiblížit jednak pro potřebnou orientaci v další části práce a mimo jiné také pro vytvoření obecného přehledu v daném oboru.

## 1.1 Podnikání, podnikatel

Slovo podnikatel vychází z francouzského slova „entrepreneur“. Jeho původní význam zazněl již ve středověku a to jako prostředník či zprostředkovatel. V dnešní době je podnikání nedílnou součástí tržního systému, které je upraveno příslušnými zákony.

„Podnikání je proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání dobrovolných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.“<sup>1</sup>

„Podnikatel je osoba, která realizuje určitý projekt a nese riziko jeho úspěchu nebo neúspěchu.“<sup>2</sup>

### 1.1.1 Podnikání dle Obchodního zákoníku

Podnikání v České republice je upraveno Obchodním zákoníkem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Ve zmíněném zákoníku jsou uvedené jednotlivé definice, které z dané oblasti přímo vycházejí. Mimo jiné je zde upraveno postavení jednotlivých podnikatelů a jejich obchodně závazkové vztahy.

„Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> HISRIC, R. D. a PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1996. ISBN 85-85865-07-6.

<sup>2</sup> VEBER, J. Srpová, J. a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

<sup>3</sup> § 2 odst. 1 zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Podnikatelem podle obchodního zákoníku se rozumí (lit. [18]):

- a) osoba, která je zapsaná v obchodním rejstříku<sup>1</sup> u rejstříkového soudu<sup>2</sup> (obchodní společnosti a družstva, zahraniční osoby, další osoby, stanoví-li povinnost jejich zápisu zvláštní právní předpis, fyzická osoba dle uvážení),
- b) osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění (výpis z živnostenského rejstříku),
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů (např. auditori, právníci, daňoví poradci),
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

### **1.1.2 Podnikání dle Živnostenského zákona**

Živnostenským podnikáním se pak rozumí podnikání v užším slova smyslu, které je upraveno Živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Podnikání je tímto zákonem definováno následovně.

„Živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených daným zákonem.“<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Veřejný seznam, do kterého se zapisují zákonem stanovené údaje o podnikatelích.

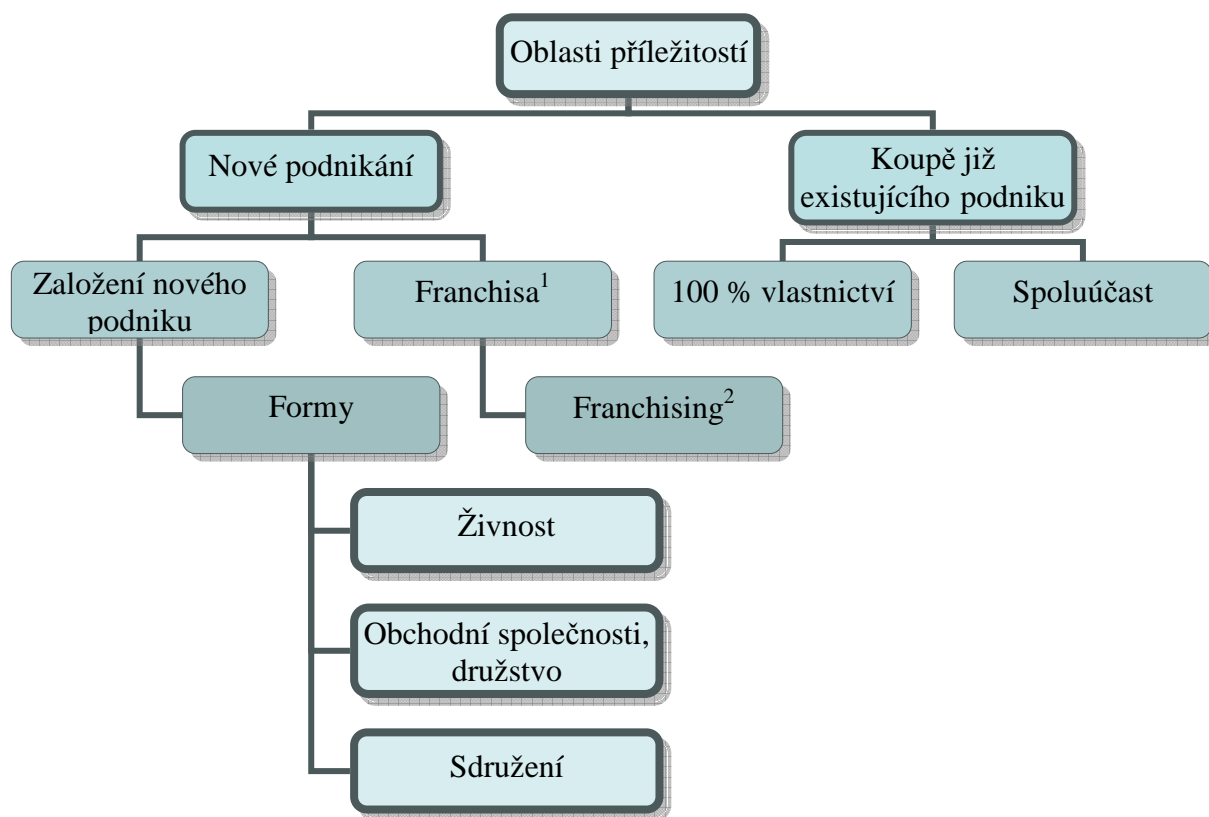
<sup>2</sup> Jsou vedeny místním krajským soudem.

<sup>3</sup> § 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

## 1.2 Volba právní formy podnikání

Jeden z významných kroků, které je důležité si uvědomit, je jakou formu podnikání zvolit. Ti, kteří se nechtějí o nic starat, volí podobu práce jako zaměstnanec. Ovšem ti, kteří nechtějí být na nikom závislí a chtějí být svobodní, volí podnikání. V daném okamžiku nastává otázka, jakou cestou vstoupit na trh popřípadě jakou formou.

### 1.2.1 Cesty vstupu na trh



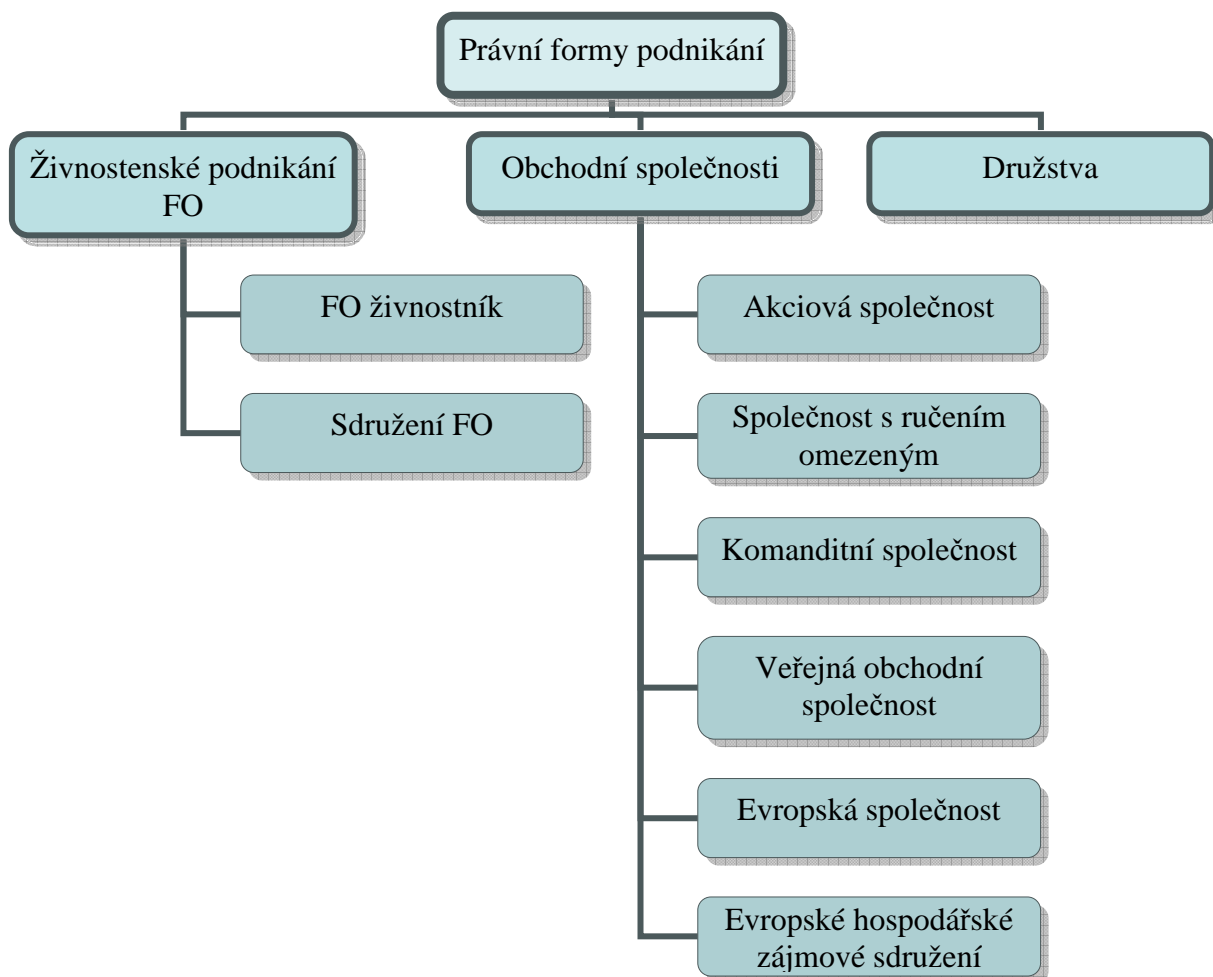
**Obrázek č. 1:** Cesty vstupu na trh  
Zdroj: lit. [4]

<sup>1</sup> Licence opravňující odběratele franchisingu k provozování odbytové koncepce jeho poskytovatele vlastním jménem na vlastní účet

<sup>2</sup> Smlouva, na základě které jedna strana předává právo k používání jejího obchodního názvu druhé straně, uděluje jí podporu a poradenství při vedení podniku a dohlíží na její činnost, ovšem při zachování samostatnosti obou stran

### 1.2.2 Právní formy podnikání

Pokud jsme se rozhodli žít tzv. „na volné noze“ musíme si zvolit právní formu, ve které budeme podnikat. Možnosti, které nám nabízí obchodní zákoník, jsem přehledně shrnula do následujícího schématu.



**Obrázek č. 2:** *Právní formy podnikání*  
Zdroj: lit.[18]

Obchodní společnosti a družstva jsou podrobně upraveny Obchodním zákoníkem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Živnosti jsou dále upraveny v zákoně č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů. Sdružení fyzických osob vychází z Občanského zákona č. 40/1964 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

### **1.2.3 Kritéria pro výběr právní formy podnikání**

Při rozhodování jakou formu zvolit nastává problém. Pro mnoho společností neexistuje forma šitá přímo na míru. Vždy se vyskytne nějaká nevýhoda a to i v případě vhodně zvolené právní formy. Ovšem pokud chceme podnikat, jednu z daných forem je nutné zvolit. K tomu, abychom si zvolili tu nejsprávnější, nám napomůže celá řada kritérií, ty nejdůležitější uvádím níže. Je ovšem potřeba si uvědomit, co opravdu chceme.

#### ***Kritéria při rozhodování:***

- výše základního kapitálu,
- počet společníků,
- důvěra v dané společníky,
- ručení za podnikání,
- povinné vklady společníků,
- následné rozdělení zisku,
- náročnost při zakládání a následném vedení společnosti,
- rozhodování a vedení společnosti,
- potřeba cizího kapitálu,
- rozsah podnikání,
- nároky na vedení účetnictví,
- atd.

Po zhodnocení a porovnání všech daných aspektů s plány jsme ve fázi volby té nevhodnější právní formy. V další práci se budu zabývat již pouze podnikáním na živnostenský list a společností s ručením omezeným. Budu zde zvažovat, co je v situaci pana Ing. Noska za daných podmínek nejlepší a pak popíši postup při založení vybrané formy. Potřebné podmínky pro existenci dalších společností je upraveno Obchodním zákoníkem č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů.



### 1.2.4 Podnikání fyzické osoby versus společnost s ručením omezeným

Na základě informací, které mám k dispozici pro tvorbu podnikatelského záměru pro nově vznikající firmu, jsem vybírala ze dvou možností, a to z podnikání fyzické osoby na živnostenský list a ze společnosti s ručením omezeným. Toto rozhodnutí nebylo lehké a hned na první rozhodnutí konečné. Proto jsem pro lepší orientaci a kvalifikované rozhodnutí sestavila tabulku, kde jsem porovnávala jednotlivé formy. Na základě daného přehledu a konzultaci s panem Ing. Noskem jsme se jednohlasně shodli pro založení firmy na základě živnostenského oprávnění. Společnost s ručením omezeným ovšem nezavrhujeme, ale necháváme si ji jako možnost v případě rozvoje firmy, kdy bude potřeba nejenom kapitál, ale také spolehliví společníci a kvalifikovaní zaměstnanci.

Oblast srovnání	Fyzická osoba (FO)	Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)
Výše základního kapitálu	xxx	200 000 Kč
Počet společníků	1	1 - 50
Ručení za podnikání	celým svým majetkem	do výše souhrnu nesplaceného vkladu v OR
Povinný vklad	xxx	20 000 Kč
Rozdělení zisku	nedělí se	mezi společníky dle společenské smlouvy
Náročnost na zakládání	méně náročné	náročnější
Administrativa	nenáročná	náročná
Rozhodování, vedení společnosti	daná fyzická osoba	jednatel zvolený valnou hromadou
Vedení účetnictví	za určitých podmínek	povinnost
Zdanění	15 %	„dvojitý zdanění“ – 21 %, 15 % dividendy
Zákonný rezervní fond	xxx	povinný

**Tabulka č. 1:** Srovnání podnikání fyzické osoby a společnosti s ručením omezeným  
Zdroj: vlastní

### **1.3 Výhody a nevýhody podnikání na živnostenské oprávnění**

Při zvážení celé řady kritérií je zvoleno, jak jsem již uváděla, podnikání na základě živnostenského oprávnění. Tato forma podnikání je v dané situaci nejvýhodnější. Výhody a nevýhody, které s danou formou souvisí, jsou vypsány níže (lit. [11]).

#### **1.3.1 Výhody**

Uvedené výhody byly hlavním důvodem pro volbu podnikání nově vznikající firmy.

- minimální počet právních povinností,
- není stanoven základní kapitál,
- fyzická osoba se sama rozhoduje a řídí,
- jednoduché přerušení nebo ukončení činnosti podnikání,
- minimum administrativy,
- nedělí si vydělaný zisk z podnikání,
- minimální náročnost na zakládání,
- možnost uplatnit výdaje paušální částkou,
- volba mezi daňovou evidencí, vedením příjmů či účetnictvím.

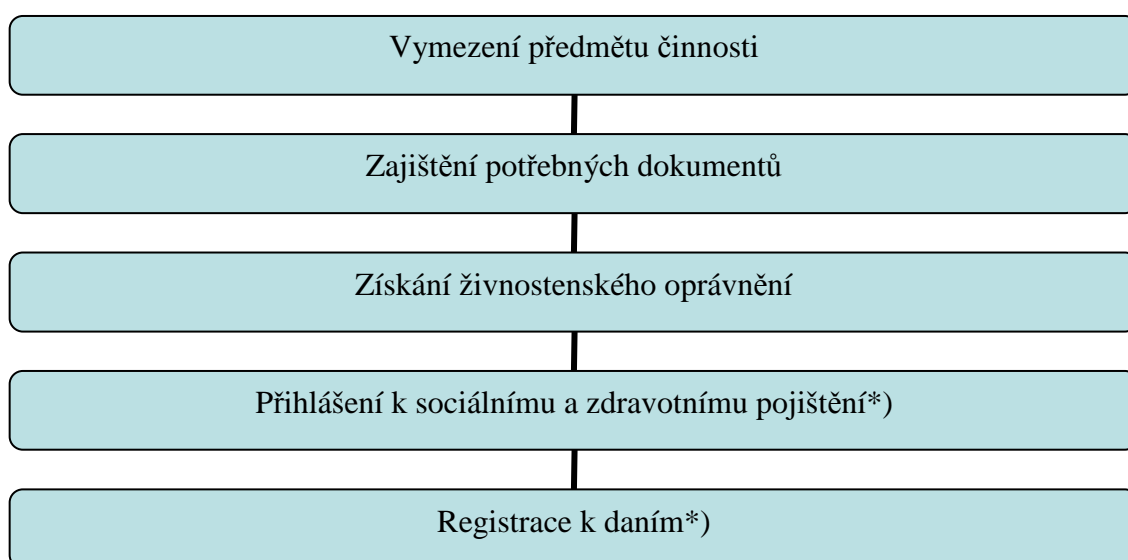
#### **1.3.2 Nevýhody**

Každá forma podnikání má své pro a proti. Je prostě nejdůležitější zvolit takovou formu, která bude přinášet ještě přijatelné nevýhody. V takovémto případě jsou nevýhody následující.

- velké riziko ručení,
- problémy v podnikání se velmi často později promítnou do rodinného života,
- podnikatel musí mít velké znalosti a přehled (odborné i ekonomické),
- může být považován za méněcenného partnera,
- menší šance dostat od banky úvěr,
- platba sociálního a zdravotního pojištění ze zisku,
- vše je na bedrech jedné osoby.

## 1.4 Metodika založení živnosti

Při zakládání živnosti je nejprve důležité si uvědomit, v čem budeme podnikat. Po tomto kroku následuje zajištění potřebných dokumentů pro místně příslušné úřady, po splnění a doručení všech potřebných dokumentů následuje vydání živnostenského oprávnění (výpis z živnostenského rejstříku). Pak už jenom pro ucelený postup uvádím přihlášení k sociálnímu a zdravotnímu pojištění a zaregistrování k daním, tyto kroky lze již provést při ohlašování živnosti resp. žádosti o koncesi. Následující postup je stručné shrnutí jednotlivých kroků, které jsou podmínkou pro vznik živnosti.



\*) tyto dva kroky po novele živnostenského zákona nejsou nutnou podmínkou, pokud nemáme zájem o jejím vyřízení zvlášť, živnostenský úřad to zajistí za nás

**Obrázek č. 3:** Metodika založení živnosti  
Zdroj: vlastní

### 1.4.1 Vymezení předmětu činnosti

Vymezení předmětu činnosti je jeden z prvotních kroků, který následuje po rozhodnutí o tom, že budeme podnikat. Velmi důležité je uvědomit si, v jakém oboru chceme podnikat, zda na trhu je pro daný obor místo či je trh přesycen. Proto je důležité si pro začátek udělat průzkum trhu dané oblasti, abychom popřípadě minimalizovali rizika spojená se založením firmy.

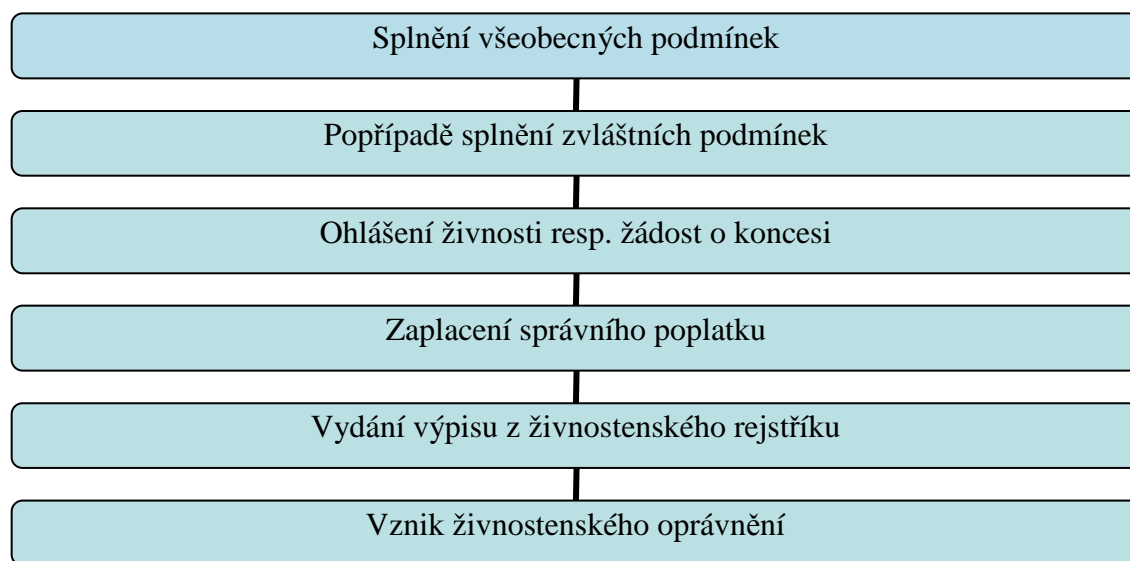
Pokud je daná osoba rozhodnutá podnikat a již ví v jakém oboru, je nutné danou činnost zařadit, tj. zda daná činnost spadá do živností řemeslných, vázaných nebo do volné živnosti, popřípadě ještě do živností koncesovaných. V takovém případě nám pomůže mimo jiné např. Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů, konkrétně příloha č. 1, příloha č. 2, č. 3 a příloha č. 4. V jednotlivých přílohách najdeme seznamy jednotlivých živností a v příloze č. 4 pak živnost volnou a obory činností náležící do živnosti volné.

#### 1.4.2 Zajištění potřebných dokumentů

Ještě než ohlásíme živnost nebo o ni požádáme na příslušném úřadě, je důležité si opatřit dokumenty, na jejichž základě je vydáno živnostenské oprávnění. Mezi tyto dokumenty patří mimo jiné dokumenty potvrzující splnění všeobecných, popřípadě zvláštních podmínek provozování živnosti, doklad o zaplacení správního poplatku, doklad prokazující právní důvod pro užívání prostor, dále viz (lit. [17]).

#### 1.4.3 Získání živnostenského oprávnění

Pro získání živnostenského oprávnění, čímž se rozumí od 1. července 2008 výpis z živnostenského rejstříku, je zapotřebí hned několik kroků, které jsem pro přehlednost uvedla na následujícím obrázku č. 4. Jelikož moje diplomová práce je zaměřena na zpracování podnikatelského záměru, pro podrobnosti o daném tématu odkazuji na literaturu (lit. [17]).



**Obrázek č. 4:** *Postup získání živnostenského oprávnění*  
*Zdroj: vlastní*

#### **1.4.4 Přihlášení k sociálnímu a zdravotnímu pojištění, registrace k daním**

Jak již jsem dříve zmiňovala, tyto dva kroky je nyní možné provést již na živnostenském úřadě v Jednotném registračním formuláři spolu s ohlášením živnosti resp. žádostí o koncesi. V takovémto případě jste si ulehčili další komunikování s úřady a jejich obíhání.

Pokud ovšem trváte na tom, že si vše zařídíte sami, je důležité dodržet termíny k zaregistrování. K sociálnímu pojištění se registrujete na příslušné správě sociálního zabezpečení a to k důchodovému a nemocenskému pojištění. Nemocenské pojištění je dobrovolné tzn., že pokud nemáte zájem, platit ho nemusíte. Oznámení o zahájení živnostenského podnikání podáváte i na místně příslušné zdravotní pojišťovně, u které jste pojištěni. U daných institucí platí, že se musíte přihlásit do 8 dnů od vydání živnostenského oprávnění. K registraci k dani z příjmů probíhá na místně příslušném finančním úřadě a lhůta pro oznámení o zahájení živnosti je zde 30 dní od vydání živnostenského oprávnění.

## 1.5 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr představuje nejdůležitější dokument při zakládání jakékoli firmy. Jednak je významný pro velké obchodní společnosti, neméně pak pro malé podnikatele. Podnikateli slouží jako výchozí dokument, na kterém je založeno veškeré firemní plánování, obsahuje všechny důležité a podstatné informace o firmě. Tím, že má podnikatel vytvořený podnikatelský plán je zřejmé, že ví *čeho, jak a kdy* chce dosáhnout (lit. [4]).

„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“<sup>1</sup>

Problém nastává u malých firem (spíše živnostníků), kteří se domnívají, že oni podnikatelský plán nepotřebují. Na danou problematiku reagují tím, že veškeré informace jinak obsažené v podnikatelském záměru nosí v hlavě, ovšem v takovém případě velmi riskují. Bohužel celá řada malých živnostníků si důležitost podnikatelského plánu vůbec neuvědomuje.

Tím, že je vytvořen podnikatelský záměr, podnikatel má přesné informace a podklady pro plánování, tvoření cílů, popis jednotlivých výrobků či služeb, konkurenci, cenách, atd. Jednak z podnikatelského záměru může vyčíst, zda jeho navrhovaná cena za výrobky či služby ho uživí, zda mu pokryjí alespoň náklady. Jaké souhrnné náklady budou za období, kolik si vydělá, zda vůbec má příležitost se na trhu udržet. Podnikatelský plán dává také odpovědi na otázky typu: „Čím začít? Prosadím se ve stávající konkurenci? Mám si najmout zaměstnance? Jakou mám výhodu?“ a mnoho dalších. Tyto informace jsou pro podnikatele velmi důležité, proto zpracováním podnikatelského plánu se jednak *přiblížíme k našim cílům* a jednak *využijeme veškeré příležitosti*, o kterých bychom jinak ani netušili.

---

<sup>1</sup> HISRIC, R. D. a PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1996. ISBN 85-85865-07-6.

Samozřejmě, že příprava a tvorba podnikatelského plánu není zrovna jednoduchá. Vyžaduje to hodně úsilí, čas a někdy také finanční prostředky, pokud je podnikatelský záměr zpracován profesionální firmou. Jakmile je podnikatelský záměr hotový, slouží jako nástroj, který zvýší šanci dosažení stanovených cílů podnikatele.

### **1.5.1 Výhody podnikatelského záměru**

V následujících odrážkách je stručně shrnuto pět nejdůležitějších výhod podnikatelského záměru (lit. [4]).

- posouzení reálnosti záměru,
- orientaci na silné stránky podniku,
- potřeba cizího kapitálu, formou podnikatelského záměru podnikatelé žádají banky o poskytnutí úvěru či jiného cizího kapitálu,
- zpřehlednění chodu firmy a strategie podniku,
- ověření, zda cena výrobků či služeb je adekvátní vzhledem k nákladům.

### **1.5.2 Požadavky na podnikatelský záměr**

Úspěšný podnikatelský záměr musí plnit následující požadavky (lit. [2]). Nesplnění alespoň jednoho bodu se podnikatelský záměr stává méně kvalitním a může značně ovlivnit další vývoj podnikání.

K tomu, aby podnikatelský záměr stále splňoval níže uvedené požadavky, je důležité sledovat situaci a pružně reagovat na nastávající změny.

#### **1.5.2.1 Srozumitelnost**

Podnikatelský záměr musí velmi srozumitelně popisovat cíle a přesvědčit, že je reálné je dosáhnout.

#### **1.5.2.2 Stručnost a přehlednost**

Nikdo nemá čas číst velké množství stránek. Kvalitní podnikatelský záměr by neměl překročit 50 strojových stran. K přehlednosti je možné využít grafy, tabulky a různá schémata.

### **1.5.2.3 Reálnost**

Veškeré použité údaje musí být pravdivé, založené na spolehlivých informacích. V opačném případě je takový podnikatelský záměr nereálný a na jeho základě se nedá kvalitně rozhodovat. Celá situace je zkreslená! Pro vzbuzení věrohodnosti podnikatelského záměru (investory, bankovními úředníky) je zapotřebí otevřené ohodnocení.

### **1.5.2.4 Spolupráce**

Kvalitní podnikatelský záměr může být vytvořen jednotlivcem, ale efektivnější je ho zpracovávat v týmech, v dané situaci je zapotřebí velký přehled.

### **1.5.2.5 Jednoduchost**

Je zapotřebí si uvědomit, kdo bude daný podnikatelský záměr číst. Pokud se bude jednat o bankéře či investory není vhodné zacházet např. do technologických a technických detailů.

### **1.5.2.6 Poukazovat na výhody výrobků či služeb pro konečné uživatele, zákazníky**

Důležité je se zaměřit na cílové zákazníky.

### **1.5.2.7 Orientace na budoucnost**

V podnikatelském záměru je daleko důležitější orientovat se na budoucnost nikoli na to, co již proběhlo. Údaje z minulosti nám pomohou kvalitně rozhodovat a plánovat v budoucnu.

### **1.5.2.8 Nebýt příliš optimistický ani pesimistický**

Při optimistickém pohledu může podnikatelský záměr vzbudit nevěrohodnost. V opačném případě se může stát, že daný podnikatelský záměr nebude pro poskytovatele finančních prostředků atraktivní.

### **1.5.2.9 Upozornit na slabá místa**

Tím, že si firma uvědomuje svoje slabá místa je vidět, že s nimi v budoucnosti počítá a snaží se je řešit.



#### **1.5.2.10 Neskrývat případná rizika**

Pokud je tvůrce podnikatelského plánu uvede, je zřejmé, že se počítá i s těmito riziky, a že v případě jejich výskytu pružně zareaguje. Neuvedení rizik projektu může vzbudit nedůvěryhodnost a přílišný optimismus podnikatelů.

#### **1.5.2.11 Vytyčit konkurenční výhody a silné stránky**

Důležité je si uvědomit v čem jsme jiní a lepší než konkurence a tyto informace dále využít v náš prospěch.

#### **1.5.2.12 Kvalitní formální stránka**

Při předkládání podnikatelského záměru třetím osobám je důležité také vzbudit dojem. V tomto případě je potřeba zvolit vhodnou formu a zaměřit se na pravopisné chyby a vzhled dokumentu.

### **1.5.3 Struktura podnikatelského záměru**

Při požadavcích na podnikatelský záměr se odborná literatura ve většině případů ztotožňovala, popřípadě se zdroje pouze doplňovaly. V otázce struktury podnikatelského záměru již zaznělo více názorů, hlavně co se rozpracovanosti týče. Někteří autoři uváděli strohý nástin, jak by měla vypadat daná struktura, jiní zase strukturu podnikatelského záměru rozpracovávali do velkých detailů. Ovšem při rozpracování struktury do hloubky je porušen požadavek jednoduchosti, stručnosti a přehlednosti. V takovém případě je důležité, aby si sám podnikatel resp. firma uvědomila, co je pro ni důležité a podle nástinu struktury záměru dále pokračovat a popřípadě rozvádět dle potřeby.

Nástin podnikatelského záměru, který je vhodný, a dá se použít pro většinu podnikatelských záměrů, přiblížím již v této kapitole. Budou zde popsány důležité body, které by zaručeně v podnikatelském záměru neměly chybět. Posléze pak také uvedu, co by v jednotlivých bodech mělo být obsaženo pro jeho úplnost. Nyní již ke struktuře samotného záměru (lit. [4]).

#### **1.5.3.1 Obal**

Obalem se rozumí desky, resp. vazba celého dokumentu. Obal je první co investoři, banka a případní čtenáři uvidí, je proto velmi důležité zaujmout ihned na první pohled a vzbudit profesionální dojem. Dokument musí být vytisknut na kvalitním papíře, popřípadě s decentním motivem, svázan kvalitní vazbou. Na obale podnikatelského záměru musí být obsaženy údaje o názvu firmy, její sídlo, telefonní číslo, e-mailová adresa, webové stránky.

#### **1.5.3.2 Titulní strana**

Titulní strana následuje ihned po obale, kdy obal je spíše zaměřen na estetickou stránku. Titulní strana pak podává velmi stručně nejdůležitější informace o firmě. Znovu jsou zde uvedeny údaje, jako je název firmy, kontaktní údaje dále pak jména a adresy společníků, vedoucích, datum zpracování podnikatelského záměru, popřípadě pořadové číslo záměru.

### **1.5.3.3 Obsah**

Obsah je zde spíše formalitou a slouží hlavně pro orientaci čtenáře v celém dokumentu. Měl by obsahovat čísla kapitol, jejich názvy a stránku, na které se daná kapitola vyskytuje. Součástí dokumentu musejí být očíslované strany.

### **1.5.3.4 Exekutivní souhrn**

Jedná se o shrnutí nejdůležitějších skutečností a faktů. Exekutivní souhrn je umístěn na začátku, i když se vypracovává až na konci po vytvoření kompletního podnikatelského záměru. Úkolem tohoto souhrnu je zaujmout čtenáře, vzbudit v něm zvědavost, aby si vůbec náš podnikatelský záměr měl chuť přečíst a přečetl. Pokud ho exekutivní souhrn nezaujme, už dále číst nebude, proto je velmi důležité klást důraz na jeho kvalitu a obsah.

Exekutivní souhrn by měl být stručný, přehledný a přesvědčivý. Čtenář by se měl zde dozvědět informace o hlavních myšlenkách podnikatelského záměru, o strategii podniku, informace o výrobcích či službách, které firma bude poskytovat, informace o cílovém trhu, na který firma hodlá vstoupit, obchodní příležitosti, předpoklady budoucího rozvoje firmy, konkurenční výhody, finanční zajištění, atd.

### **1.5.3.5 Analýza trhu**

Důležitým bodem podnikatelského záměru je analýza trhu, ve kterém firma již podniká nebo na který firma chce vstoupit. Je zapotřebí se zaměřit na průzkum konkurenčního prostředí, profil konečného zákazníka, na možný vývoj v daném odvětví a jisté vývojové trendy.

Analýza konkurenčního prostředí nám umožní zjistit naše největší konkurenty, kteří budou ovlivňovat naše působení na trhu. Umožní zjistit také skryté konkurenty. Příkladem skrytého konkurenta pro firmy na hlídání jsou např. babičky hlídání dětí. Babičky snadno zastoupí roli profesionální firmy. Je tudíž velmi důležité vědět, kdo je vůbec naším konkurentem a snažit se být vždy o krok blíže k zákazníkům než právě zmiňovaná konkurence. Při analýze konkurenčního prostředí je také velmi důležité zaměřit se na silné a slabé stránky konkurentů, jejich strategii, slabiny, které bychom

mohli využít v náš prospěch, naopak zase silné stránky, na které bychom si měli dát pozor. Vždy je ovšem důležité znát svoje výhody nad konkurencí a těchto výhod plně využívat.

Neméně důležité je potom zjistit profil cílového zákazníka, co od nás zákazník očekává, jaké má potřeby, jaký má názor na naši firmu, jestli bude ochoten u nás nakupovat, co upřednostňuje u konkurence a mnoho dalších. Možným vývojem v daném odvětví se pak rozumí, zda to, v čem budeme podnikat má budoucnost a je o dané odvětví zájem.

#### **1.5.3.6 Popis podniku**

V této části je nutno „představit“ firmu a stručně ji popsat. Měly by zde být uvedeny údaje o názvu firmy, jejím sídle, jména majitelů, informace o základním kapitálu, právní formě podnikání. Pro úplnost popisu je důležité uvést předmět činnosti firmy, zda se jedná o výrobní firmu nebo o firmu poskytující výhradně služby. Dle odvětví můžeme také firmu zařadit do CZ-NASE<sup>1</sup>.

#### **1.5.3.7 Obchodní resp. výrobní plán**

Obchodní nebo výrobní plán firma zpracuje podle jejího zaměření. Obchodní plán bude zpracovávat firma, která bude cílovým zákazníkům poskytovat služby. V takovém případě bude obchodní plán popisovat celý proces poskytování služeb od potřebných informací o nákupu zboží resp. služeb, až po potřebné skladování zboží.

Obsahem výrobního plánu je celý výrobní proces, který probíhá ve firmě. Pokud bude firma sama výrobcem, musí zde uvést seznam strojů a zařízení, potřebný materiál a také uvést dodavatele firmy. V této části podnikatelského záměru je také vhodné uvést seznam produktů, které firma vyrábí nebo které hodlá vyrábět.

---

<sup>1</sup> Klasifikace ekonomických činností. Před datem 1. ledna 2008 se daná klasifikace nazývala OKEČ.

#### **1.5.3.8 Marketingový plán**

Marketingový plán podnikatelského záměru je nejdůležitější součástí zajišťující úspěch podniku. Tento plán vymezuje, jakým způsobem budou výrobky, resp. služby distribuovány na trh, jaká je tržní strategie, jak budou oceněny a jaká reklama bude ta nejvhodnější pro prodej našich produktů. Reklama je velmi důležitá obzvlášť pro nové firmy nebo pro nový produkt nebo službu. Jen tímto způsobem se o dané věci dozvědí potenciální zákazníci a tvoří pak firmě zisk. Mnoho menších firem dělá velkou chybu v tom, že s reklamou začnou až po nějakém čase, kdy si našetří nějaké finanční prostředky. V takovém případě je ale důležité upozornit, že firmy spíš prodělají, než ušetří potřebné prostředky pro uvedení reklamy. Tímto způsobem si firmy „házejí klacky pod nohy“ jelikož o jejich výrobky, resp. služby není zájem, protože o nich nikdo neví!

V této části je také vhodné promyslet a uvést odhady objemu produkce nebo služeb z čehož je poté možné odhadnout zisk podniku. Ale co je také velmi důležité je stanovit si marketingové cíle, které chce firma v budoucnu dosáhnout.

#### **1.5.3.9 Organizační plán**

Organizační plán objasňuje, jaké vztahy vyplývají z organizační struktury podniku. Jaká je nadřízenost a podřízenost mezi pracovníky. Kdo zastupuje jakou práci a jakou má za ni odpovědnost. Při udělování úkolů je zapotřebí vymezit odpovědnost, za co a do jaké míry určená osoba odpovídá. Při nestanovení odpovědnosti může na pracovišti nastat nezájem a laxnost při práci.

Musí zde být popsána vlastnická struktura podniku, informace o managementu, rozdělení podílu mezi jednotlivé vlastníky. Je zde také důležité uvést klíčové zaměstnance jejich vzdělání, znalosti a praxi.

#### **1.5.3.10 Hodnocení rizik**

Hodnocením rizika se rozumí zmapovat veškeré situace, které nás mohou nějakým způsobem negativně ovlivnit. Tato analýza je nutná již při samotném rozhodování, zda podnikat či nikoliv. Některá rizika jsou zřetelná již na první pohled, je ale zásadní tuto

oblast prozkoumat velmi důkladně a to i do budoucna. Nejčastějšími a nejznámějšími riziky mezi podnikateli je konkurence, nekvalifikovaná pracovní síla, špatné a nerozhodné vedení firmy, nezájem zákazníků, živelné pohromy, aj. Tím, že podnikatel uvede obklopující rizika, je investorem vnímán za reálného člověka, který se v případě výskytu nějakého problému dokáže zachovat co nejefektivněji a bude se snažit daný problém na místě vyřešit.

„Nejúspěšnější není ten největší nebo nejsilnější, ale ten, kdo je nejlépe schopen se přizpůsobit.“<sup>1</sup>

#### **1.5.3.11 Finanční plán**

Veškeré myšlenky a fakta uvedená dříve v podnikatelském záměru je nutné převést do číselné podoby. Zde se teprve ukáže, zda je podnikatelský záměr reálný a zda bude potřeba cizího kapitálu. Finanční plán by měl zahrnovat tři důležité oblasti, kterými jsou:

- předpokládané příjmy a výdaje za určité období, zpravidla 3 roky,
- vývoj peněžního toku opět alespoň na dobu 3 let,
- rozvahu, která dává informace o majetku a zdrojích jeho krytí ve firmě.

#### **1.5.3.12 Harmonogram realizace**

Můžeme se také setkat, že někteří autoři uvádějí do struktury podnikatelského záměru také harmonogram realizace. V podstatě jde o to, že podnikatel si uvědomí časovou náročnost projektu. Pro lepší orientaci zpracuje přibližný plán realizace, kde si ujasní, jak dlouho bude trvat realizace stanovených plánů a strategických cílů.

#### **1.5.3.13 Přílohy**

Součástí podnikatelského záměru jsou přílohy, které mají většinou informativní povinnost. Do příloh se dává vše, co je nevhodné vložit do samotného textu podnikatelského záměru. Podmínkou přílohy je však připojení v textu odkaz na aktuální přílohu.

---

<sup>1</sup> PROKOP, M. *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. 2005.

***Možné přílohy podnikatelského záměru:***

- živnostenské oprávnění,
- výpis z Obchodního rejstříku,
- nájemní smlouva,
- smlouvy s dodavateli,
- ceník jednotlivých produktů resp. služeb,
- ceníky konkurentů,
- katalog a fotografie produktů,
- výsledy průzkumu trhu,
- propagační materiály,
- životopisy vlastníků.

## **1.6 Finanční a ekonomická část projektu**

Finanční a ekonomická část záměru je velmi důležitá z hlediska jeho přijetí či zamítnutí investory, úředníky atd. V této části práce se budu zabývat potřebou zakladatelského rozpočtu, jednotlivými možnostmi zdrojů financování a jednotlivými výkazy společnosti.

### **1.6.1 Zakladatelský rozpočet**

Nedílnou součástí přípravných prací založení firmy je kromě tvorby podnikatelského záměru také zpracování zakladatelského rozpočtu. Zakladatelský rozpočet je finanční podoba nápadu, předmětu činnosti budoucí firmy.

Úkolem zakladatelského rozpočtu je potom specifikovat, blíže určit finanční prostředky, které jsou nutné k zahájení podnikání. Do těchto prostředků zahrnujeme finanční potřebu při založení firmy, při zahájení podnikatelské činnosti a stabilizaci podnikatelské činnosti. Na základě již zmíněného se zakladatelský rozpočet dělí na rozpočet potřeby startovního kapitálu a rozpočet výnosů, nákladů a zisku (lit. [11]).

Rozpočet potřeby startovního kapitálu zahrnuje finanční prostředky nutné k založení firmy, prostředky na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, finanční prostředky vložené do nákupu oběžného majetku a prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti. Jedním z důležitých faktů, které je si potřeba při zahájení podnikání uvědomit a respektovat je fakt, že většinou náklady převyšují výnosy. Rizika s tímto spojené je možné minimalizovat přesným odhadem potřeb finančních prostředků a jejich zajištění (lit. [11]).

V další fázi je nutné naplánovat předpokládané výnosy, náklady a hospodářský výsledek v horizontu zhruba tří až pěti let. Z daných hodnot se zjistí, zda bude firma dosahovat zisk, jaká bude popřípadě výše tohoto zisku atd. Důležité je také sestavit plán příjmů a výdajů.



### **1.6.2 Zdroje financování**

Zajištění založení podniku, jeho rozvoje, popřípadě dalšího úspěchu vyžaduje zabezpečení potřebných zdrojů financování, tzv. finančních zdrojů. Potřeba finančních zdrojů je dána především zaměřením firmy a jejím množstvím produkce. Jiné požadavky na zdroje financování bude mít výrobní podnik, jiné daleko nižší požadavky budou u firmy podnikající v oblasti poradenství. Dalším aspektem rozhodující kolik kapitálu je potřeba, je také volba právní formy podnikání. Z hlediska nejnížší potřeby kapitálového vkladu jsou voleny ty formy podnikání, kde není zákonem stanovena výše vkladu.

Při položené otázce potřeby finančních zdrojů je možné zvažovat různé formy, rozdělení finančních zdrojů. Nejčastějším členěním je členění z hlediska vlastnictví, kde rozlišujeme vlastní a cizí zdroje financování. K vlastním zdrojům financování lze mimo jiné zařadit vklady vlastníků, odpisy majetku, zisk. K cizím zdrojům zařazujeme zejména úvěry, půjčky od příbuzných a známých u malých a středních podniků, leasing atd. (lit. [11]).

Dalším důležitým členěním finančních zdrojů je časové hledisko, kdy rozdělujeme zdroje na krátkodobé a dlouhodobé. Význam tohoto členění tkví v tom, že bychom měli dbát na to, aby dlouhodobý majetek byl financován z dlouhodobých zdrojů a naopak oběžný majetek ze zdrojů krátkodobých. Vlastní zdroje řadíme do dlouhodobých zdrojů, u cizích zdrojů rozhoduje jejich splatnost, kdy rozhodující doba je jeden rok (lit. [11]).

#### **1.6.2.1 Vlastní zdroje financování**

Obecně je dané, že vlastní kapitál je dražší než financování cizím kapitálem. Do vlastních zdrojů financování patří vklady jednotlivých vlastníků, bez nichž se neobejde žádné podnikání, zisk vytvořený v průběhu podnikání a odpisy.

Při financování projektů, kdy používáme zisk, se hovoří o samofinancování, kdy nevznikají náklady navíc např. náklady na cizí kapitál. Financování formou zisku

se využívá především u rizikových projektů, kde je obtížné získat finanční zdroje formou cizího kapitálu. Nevýhodou tohoto financování je jeho stabilita, kdy není jisté, zda podnik bude v dalších letech zisk vytvářet.

#### **1.6.2.2 Cizí zdroje financování**

Tento způsob financování lze také označit za financování dluhové. Rozhodnutí o přijetí dluhu je úkolem strategického managementu, kdy je nutný ohled na vývoj budoucího cash flow (lit. [9]).

Hlavní důvody využívání cizích zdrojů (lit. [11]):

- nedostatek zdrojů vlastního kapitálu,
- nutné překlenutí časového rozdílu mezi příjmy a výdaji,
- cizí kapitál většinou zvyšuje rentabilitu podnikání (pokud vydělá víc, než je jeho cena),
- podnikatel nechce omezit své řídicí pravomoci.

Do cizích zdrojů zařazujeme bankovní úvěry krátkodobé či dlouhodobé, cenou bankovních úvěrů je jejich úrok, dále dodavatelské úvěry, tj. odklad platby o předem stanovenou dobu, podnikové dluhopisy, leasing nebo krátkodobé závazky.

U malých a středních firem vyplývá, že při zakládání firmy většinou jsou použity vlastní úspory a půjčky od rodiny či přátel. Dalším často používaným zdrojem jsou bankovní úvěry a leasing. Při rozšiřování firmy podnikatelé používají většinou zisk, úvěry nebo leasing. Použití ostatních zmíněných zdrojů financování u daných firem nehraje významnější roli (lit. [11]).

### **1.6.3 Účetní výkazy společnosti**

Účetními výkazy společnosti se rozumí rozvaha v běžném nebo ve zkráceném rozsahu, výkaz zisku a ztráty v běžném nebo zjednodušeném rozsahu a výkaz cash flow. Na základě těchto výkazů, které poskytují základní informace o podniku, se dá zhodnotit, zda firma prosperuje či nikoliv, jakou má firma strukturu financování, vývoje do budoucnosti a mnoho dalších zajímavých a potřebných ukazatelů.

#### **1.6.3.1 Rozvaha**

Rozvaha jakožto účetní výkaz, poskytuje potřebné informace o majetku podniku a finančních zdrojích v peněžním vyjádření k určitému datu, k tzv. rozvahovému dni. Majetek společnosti představují aktiva a zdroje financování majetku jsou představovány formou pasiv společnosti. V rozvaze platí bilanční pravidlo, což znamená rovnost aktiv a pasiv.

#### **1.6.3.2 Výkaz zisku a ztrát**

Také často používaný pojem „výsledovka“ poskytuje informace o nákladech a výnosech společnosti. Ukazuje, jakého hospodářského výsledku podnik dosáhl za sledované a minulé období. Při pohledu do daného účetního výkazu je možné získat informace o hospodaření společnosti, velikosti tržeb, nákladech nebo výši zisku popř. ztráty.

#### **1.6.3.3 Cash flow**

Výkaz cash flow představuje přehled příjmů a výdajů, jinými slovy jde o ukazatel charakterizující přísun prostředků z podnikových operací, který vypovídá o likviditě a finanční situaci společnosti.

## 1.7 Lidské zdroje jako „živý kapitál“

„Lidský kapitál představuje lidský faktor v organizaci; je to kombinace inteligence, dovedností, zkušeností, co dává organizaci její zvláštní charakter. Lidské složky organizace jsou ty složky, které jsou schopny učení se, změny, inovace a kreativního úsilí, což – je-li motivováno – zabezpečuje dlouhodobé přežití organizace.“<sup>1</sup>

V této oblasti, podobně jako v řešení potřeby kapitálu je řešena velikost a náročnost podniku. Malá firma nebude mít tak velkou potřebu na počet zaměstnanců jako velká firma. Co ale zůstává bez rozdílů, je důraz na kvalifikaci, schopnosti a ochotu jednotlivých zaměstnanců. Jenom kvalitní pracovní síla má velký vliv na udržení a získávání nových klientů společnosti.

Pokud se jedná o firmu, která bude zaměstnávat pracovníky, je nutné si uvědomit kvantitativní požadavky (počet pracovníků), kvalitativní požadavky (kvalifikaci, zkušenosti, dovednosti, znalosti), pozastavit se nad motivováním pracovníků, navrhnout odpovídající programy školení, určit osobní náklady (mzdy, platy, náklady na sociální a zdravotní pojištění, prémie popř. odměny). Péče o lidské zdroje nekončí okamžikem získání personálu, je nutné zvyšovat jejich profesní vzdělanost, vzbudit v zaměstnancích zvědavost po něčem novém a lepším, vymýšlet nové motivační programy, atd. (lit. [2]).

Dalším důležitým faktorem pro dobře odváděnou práci pracovní silou je správně a vhodně nastavená organizační struktura firmy, ze které vyplývají jasné vztahy nadřízenosti a podřízenosti s tím související odpovědnosti.

---

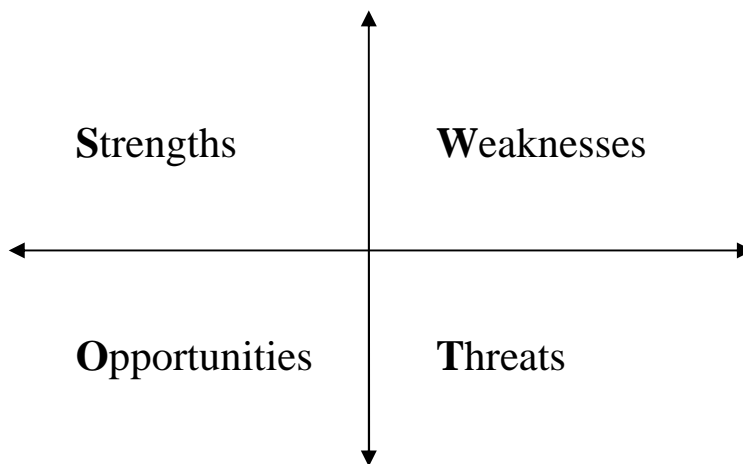
<sup>1</sup> ASMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydání. 2007. 50 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

## 1.8 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí

Pro zpracování kvalitního podnikatelského záměru je velmi důležité provést správně analýzu trhu. V praktické části mé diplomové práce se budu některými analýzami zabývat.

### 1.8.1 SWOT analýza

Technika SWOT analýzy je založená na zvažování a zanalyzování vnitřních a vnějších faktorů společnosti. Mezi vnitřní faktory patří hodnocení silných a slabých stránek, do vnějšího hodnocení zařazujeme hodnocení příležitostí a hrozeb na trhu. Název SWOT analýza je tvořen počátečními písmeny jednotlivých faktorů.



**Obrázek č. 5:** *SWOT analýza*  
*Zdroj: vlastní*

Silné a slabé stránky podniku jsou faktory vytvářející nebo snižující vnitřní hodnotu podniku, kterými mohou být aktiva, podnikové zdroje, znalosti a dovednosti, aj. Příležitosti a hrozby jsou faktory, které firma nemůže nějakým způsobem kontrolovat.

Na základě této analýzy je poté možné komplexně vyhodnotit fungování firmy, odhalit problémy nebo potenciální možnosti růstu firmy. Jedná se o snadnou a velmi efektivní metodu.

### **1.8.2 SLEPT analýza**

SLEPT analýza slouží k prozkoumávání externího prostředí firmy. V různých odborných literaturách můžeme najít modifikaci analýzy SLEPT a to PEST nebo SLEPTE, samozřejmě v dalších odborných literaturách můžeme najít i další. Tyto analýzy slouží také k prozkoumání externího prostředí, liší se ale tím, kolik aspektů zrovna hodnotíme. Název SLEPT je složen z počátečních písmen hodnotících aspektů. Konkrétně u analýzy SLEPT hodnotíme sociální prostředí firmy, platnou legislativu, ekonomiku, politické a technologické faktory.

Od SWOT analýzy se daná metoda liší v tom, že je zaměřená „pouze“ na vnější okolí firmy. Obecně je nástrojem poznání ekonomického prostředí firmy, které ovlivňuje každou firmu.

## 2 Analýza současné situace

Pro úspěšný start nové společnosti či podnikání na živnostenské oprávnění nestačí pouze samotný nápad a zkušenosti z oboru. Velmi důležité je mít zmapovanou oblast, co se týče externího okolí, které působí na společnost, dále znát svoje slabé, silné stránky a uvědomit si, že na trhu nebude pouze „naše společnost“, ale mnoho dalších konkurentů, které s námi budou bojovat o postavení na trhu.

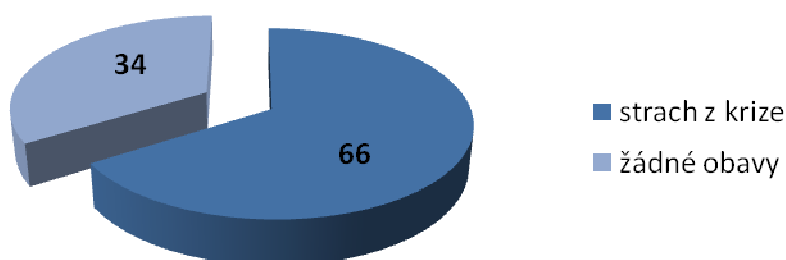
V této části diplomové práce jsem pro zmapování externího okolí využila analýzu SLEPT, SWOT analýzou jsem zanalyzovala vnitřní prostředí podniku. Závěrem této části je potom zmapovaná konkurence, jejich silné a slabé stránky, vývoj odvětví a segmentace cílových zákazníků.

### 2.1 SLEPT analýza

K podrobnému prozkoumání externího okolí firmy, do kterého firma hodlá vstoupit, používám SLEPT analýzu, která představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje nebo obce. Důležité je si uvědomit, že tato oblast není stabilní, proto je nutné na jednotlivé faktory pohlížet v čase, jaké změny okolí můžeme předpokládat a jak se prostředí může vyvíjet do budoucna.

#### 2.1.1 Sociální faktory

V dnešní době, kdy celým světem hýbe ekonomická krize, uvádím v této části procentuální vyjádření obavy z dopadů finanční krize.



**Graf č. 1:** Očekávání českých občanů v souvislosti s finanční krizí (v %)  
Zdroj: lit. [31]

Z předcházejícího grafu vyplývá, že 66 % dotazovaných má obavy z dopadů finanční a ekonomické krize. Nejvíce se lidé obávají ztráty jejich zaměstnání a poklesu životní úrovně. Znepokojeni jsou spíše starší lidé, i když výjimkou nejsou i lidé mladší 30 let.

V posledních letech, kdy životní úroveň rostla, je nyní strach z jejího poklesu. I pokud by se životní úroveň dále nevyvíjela pozitivním směrem, domácnosti a firmy nebudou chtít polevit ze svého stávajícího standardu, ale nadále budou potřebovat spravovat své počítače, popř. firemní síť atp.

Počet obyvatel se v Brně pohybuje zhruba okolo 368 000. Jednak téměř všichni mladí lidé, ale výjimkou nejsou ani lidé v pokročilejším věku, kteří doma vlastní svůj počítač. S rostoucími požadavky na dnešní život rostou i problémy týkající se počítačů a výpočetní techniky, které jsou potřeba řešit.

Tím, že je Brno univerzitní město, vyplývá, že pokud zakládající firma bude chtít najmout brigádníka, popřípadě čerstvého absolventa s odpovídajícím vzděláním, nebude mít teoreticky v tomto ohledu problém.

### **2.1.2 Ekonomické faktory**

Ekonomika České republiky se v současné době díky finanční krizi nachází v recesi, kdy radikálně zpomalil její růst. Dochází k nárůstu nezaměstnanosti téměř ve všech regionech, k bankrotům firem, propadu českého průmyslu, omezení pracovních směn atd.

V meziročním srovnání 4. čtvrtletí roku 2008 se stejným obdobím roku 2007 HDP vzrostl o 0,7 %. Hodnota ukazatele nezaměstnanosti dosáhla hodnoty 7,4 %. Průměrná hrubá mzda je v současné době 25 381 Kč, což je v porovnání se stejným obdobím předcházejícího roku o 8,3 % (nominální) vyšší je nutné ale podotknout, že většina obyvatel má mzdu nižší než 25 381 Kč (lit. [22]).



### **2.1.3 Politické a legislativní faktory**

Důležitou změnou a krokem vpřed bylo vstoupení České republiky do Evropské unie, které se datuje na 1. května 2004, dalším významným krokem bylo loňské vstoupení České republiky do Schengenského prostoru.

Co se týče podpory malého a středního podnikání, změny lze vidět např. při novelizaci živnostenského zákona, kdy firmám umožňuje snazší vstup do podnikání. Také v oblasti daní došlo k jistým změnám, které tkví hlavně ve snížení daňové zátěže fyzických i právnických osob. U fyzických osob došlo ke zrušení progresivní sazby daně, kterou vystřídala jednotná daň ve výši 15 %. U právnických osob je sazba daně snížena z 21 % na 20 %, s účinností od 1. 1. 2010 se sazba mění na 19 % (lit. [19]).

V oblasti dopadající na OSVČ dochází od roku 2009 k různým změnám, ke kterým patří také změna v považování samostatné výdělečné činnosti za vedlejší činnost. Další změnou je např. změna v placení plateb pojistného sociálního pojištění.

### **2.1.4 Technologické faktory**

Oblast IT technologie představuje velmi široký pojem, široké množství produktů a poskytovaných služeb. V této oblasti lze s jistotou do budoucna počítat s příchodem nových informačních zařízení, nových programů a mnoho dalších, které budou odrážet rostoucí požadavky na informační systémy firem, počítače, mobilní zařízení atd. Nelze tedy říct, že daná oblast s působící hospodářskou krizí bude nějak rapidně ztrácet. Oblast IT je jedna z oborů, kde vývoj pozastavit nelze. Situaci si lze představit např. na mobilech, kdy zhruba před deseti lety vlastnil mobil pouze vysoko postavený šťastlivec (mobil ve tvaru velkého a těžkopádného zařízení), v současné době není výjimkou pětileté dítě s mobilem v kapse, kdy mobil představuje malé, lehké a výkonné zařízení.

## 2.2 SWOT analýza

Na základě zvolené SWOT analýzy jsem zhodnotila silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby, kterým firma přímo či nepřímo čelí. Daná analýza podává jasný přehled o tom, kde by firma měla ještě zapracovat, co by měla vyzdvihovat oproti konkurenci, kde jsou její další příležitosti a proti čemu by si měla firma dát pozor.

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
vhodná lokalizace časová flexibilita velký záběr znalostí podnikatele odbornost, kvalifikovanost podnikatele praxe v oboru podnikatelův zájem v dané oblasti vstřícný přístup k zákazníkům minimální administrativní náročnost nízké náklady na provoz	začínající firma velká konkurence vysoké náklady na reklamu neefektivní využití času podnikatele firma bez provozovny
Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
neustálý vývoj v oblasti IT rozšíření služeb, lokality získávání nových zákazníků rostoucí životní úroveň a náročnost zákazníků	nová konkurence dopad ekonomické krize na zákazníky bankrot klíčových firem nezájem potenciálních zákazníků ztráta důvěry zákazníků nedostatek zručných a spolehlivých zaměstnanců fluktuace zaměstnanců

**Tabulka č. 2:** SWOT analýza zakládající firmy  
Zdroj: vlastní

### **2.2.1 Silné stránky**

Mezi nejdůležitější silné stránky začínající firmy patří vhodná lokalizace a velké nasazení a zájem podnikatele. Vhodnou lokalizaci rozumím tím, že ve velkém městě, jako s jistotou Brno je, je mnoho potenciálních zákazníků, kteří odpovídají určenému segmentu trhu. Velký záběr teoretických znalostí od sestavování PC, internetových sítí v menších obcích, znalostí jednotlivých programů, přes dlouholetou praxi ve zmiňované oblasti s velkým nasazením a nadšením představuje hlavní konkurenční výhodu. Také tím, že podnikatel bude provozovat svoji činnost, jako fyzická osoba živnostník nebude mít vysokou administrativní náročnost na založení a další vedení firmy. Poskytováním poradenství v oblasti hardware, software telefonicky nebo přímo ve firmě je také snížena náročnost na provozní náklady.

### **2.2.2 Slabé stránky**

Slabými stránkami firmy je především to, že se jedná o nově vznikající firmu, která nemá vybudované jisté zázemí na trhu a bude nově o vše usilovat. S tímto souvisejí i vyšší náklady na reklamu firmy, kdy by se částečně dostala do podvědomí potenciálních zákazníků. Jedna ze slabých stránek, na kterou by se měl podnikatel co nejdříve zaměřit, je správné hospodaření s časem, kdy výsledkem by bylo maximální využití svého času. Rozhodnutím, že firma nebude mít provozovnu, se také dostává do postavení, kdy zákazníci budou nuceni si služby objednávat buď telefonicky, nebo formou internetu nikoliv osobně.

### **2.2.3 Příležitosti**

Příležitostmi pro firmu jsou především vývoje v IT oblasti, kdy je nutné na daný vývoj reagovat a nabízet kvalitní, aktuální služby (např. aktuální instalace programů, kompatibilní zařízení atd.), zvyšující se náročnost potenciálních zákazníků, kteří mají stále větší požadavky na dobře a kvalitně odvedenou práci. Dalšími příležitostmi je potom nabízení více služeb více zákazníkům, kde je možné uvažovat i rozšíření zaujímané lokality.

#### **2.2.4 Hrozby**

V oblasti hrozeb jsou uvedené ty situace, které přímo či nepřímo ovlivňují firmu a to negativně. Do přímo ohrožující faktory lze např. zařadit fluktuaci zaměstnanců, nepřímo ovlivňujícím faktorem je potom např. světová ekonomická krize. Tím, že v současné době hýbe celým světem hospodářská krize, není vůbec lehké vstoupit na trh, a co víc se na daném trhu uživit. Je ale zase důležité si uvědomit, že trh se vyčistí o firmy, které nemají pevnou stabilitu, a tím ubude také konkurence. Dle mého názoru nejhorší hrozbou je ztráta důvěry zákazníků, v takovém to případě je velmi obtížné tuto důvěru získat zpátky, proto je velmi důležité se o své zákazníky starat a vycházet jim vstříc kvalitně odvedenou prací.

## **2.3 Analýza trhu**

### **2.3.1 Analýza konkurence**

Jeden z nejdůležitějších bodů analýzy trhu je právě analýza konkurence. Konkurentů zabývajících se poradenstvím v oblasti software, hardware je široké spektrum. Při zaměření na konkurenci, která poskytuje zároveň počítačové poradenství a dále odborné informace formou školení se již dané spektrum zúžilo. Je ale ovšem zapotřebí zvažovat nejenom firmy s totožným předmětem činnosti, ale také analyzovat firmy, které se zabývají danou problematikou pouze z části. V následujícím textu a dále potom zpracované tabulce konkurentů se zaměřuji na ty, kteří se zabývají především poradenstvím v dané oblasti, jelikož tento předmět činnosti bude stěžejním bodem zakládající firmy.

Jak již bylo řečeno výše, firma bude poskytovat služby v Brně, jelikož i její místo podnikání bude zde. Postupem času se firma bude orientovat dále do Jihomoravského kraje, později i do kraje Olomouckého. Základem analýzy konkurence tudíž byla analýza trhu v Brně.

Nejvíce informací o stávajících konkurentech mi poskytly jejich internetové stránky, na základě kterých jsem si dále vytvořila obrázek o analyzované firmě. Mnoho z nich mělo internetové stránky velmi kvalitně zpracované, ovšem na druhé straně jsou také firmy, které nemají ani jednoduše vytvořené internetové stránky, a právě zde vidím u mnoha konkurentů velkou slabinu, kterou pan Ing. Zdeněk Nosek maximálně využije. Tento fakt lze vidět spíše u menších firem, živnostníků, výjimkou nebyly ale také společnosti s ručením omezeným dokonce i akciová společnost. Jelikož vznikající firma bude také živností, bude se inspirovat touto slabinou ostatních a intenzivně zapracuje na vlastních internetových stránkách, což dnes vidím jako základ veškerých dostupných informací o firmě.

Z mnoha zkoumaných firem si trůfám říct, že největší konkurencí pro nově vznikající firmu bude firma Martin Cibula a Ing. Martin Dobšík. Tyto dvě firmy s vznikající firmou si sou velmi podobné, mají podobné strategie, ale především jsou to živnostníci,

kteří začínali na stejném postu, jako právě nově vznikající firma. Strategií nové firmy bude zaujmout přátelštější postavení vůči konečným zákazníkům, na základě navázaných přátelských vztahů poskytovat velmi profesionální služby. V neposlední řadě pak kvalitně a úplně zpracovat internetové stránky, kde i zde u zmiňovaných firem chybí pár drobností k úplnosti.

Firmy Apollo servis s. r. o., ATI Consult a. s., Sarasoftware, Netcorp jsou firmy, které poskytují velmi kvalitní služby a působí na trhu již několik let. Většina z nich poskytují i další služby nesouvisející s počítačovým poradenstvím, jako příklad dalších služeb uvádím daňové poradenství, realitní činnost, znalecké posudky a mnoho dalších. Tyto firmy nebude snahou překonat, jelikož jsou daleko větší a díky tomu méně pružné. Výhodu ale přece jenom lze spatřovat a to v tom, že tyto firmy jsou již zcela zaběhnuté, mají mnoho pracovníků na vykonání jednotlivých prací. Podle mého názoru ale chybí vztah mezi zákazníkem a firmou, příčinou je právě zmiňované množství pracovníků a koneckonců i velikost firmy. V takovém to případě je velmi obtížné si vybudovat jakýkoliv bližší vztah se zákazníkem, což nově vznikající firma hodlá udělat.

Konkurenti	Shodný předmět činnosti		Silné stránky	Slabé stránky
	Poradenství	Školení		
Apollo servis s. r. o.	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 9-tileté působení na trhu</li> <li>- 4 pobočky po ČR</li> <li>- dobře zpracované internetové stránky</li> <li>- široký záběr činností</li> <li>- vysoká odbornost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- firma není dosud v povědomí menších firem</li> </ul>
ATI Consult a. s.	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- dlouholeté působení na trhu</li> <li>- široký záběr činnosti (až do daňového poradenství či realitní činnosti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- firma nemá svoje vlastní internetové stránky</li> <li>- špatná dostupnost informací o firmě</li> <li>- nedostatečný kontakt s cílovými zákazníky</li> </ul>
Sarasoft počítačové poradenství	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- jednoduché ale velmi vypovídající internetové stránky</li> <li>- široký segment trhu</li> <li>- relativně příznivá cena za služby (500Kč/h)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- krátkodobé působení na trhu od roku 2007</li> </ul>
Ing. Jan Krestýn IT poradenství	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- stanovení cen dle dohody (650Kč)</li> <li>- lehce dostupné informace z internetových stránek</li> <li>- kancelář v centru města</li> <li>- soudní znalec</li> <li>- velký počet významných referencí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- veškeré činnosti vykonává sám živnostník</li> </ul>
Ing. Martin Dobšík	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- důraz na výhodné ceny konečných uživatelů</li> <li>- laicky popsané poskytované služby cílovým zákazníkům (nedotčeným informačním povědomím)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- neprofesionálně působící internetové stránky</li> <li>- nekompletní informace z internetových stránek</li> </ul>

Konkurenti	Shodný předmět činnosti		Silné stránky konkurence	Slabé stránky konkurence
	Poradenství	Školení		
Martin Cibula	√	√	<ul style="list-style-type: none"> <li>- profesionálně vypadající internetové stránky</li> <li>- 9-tiletá působnost na trhu</li> <li>- široké rozpětí poskytovaných služeb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- neúplné informace internetových stránek</li> </ul>
Netcorp	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- on-line obchod</li> <li>- 10-tileté působení na trhu</li> <li>- kompletní počítačové služby</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- chaoticky vedené internetové stránky</li> </ul>
Michal Grepl	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- místo podnikání Brno</li> <li>- široké rozpětí poskytovaných služeb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatečné informace o firmě</li> <li>- neexistence internetových stránek</li> <li>- krátkodobé působení na trhu od konce roku 2008</li> </ul>
Michal Karmazín	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- místo podnikání Brno</li> <li>- 4-leté působení na trhu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatečné informace o firmě</li> <li>- neexistence internetových stránek</li> </ul>
Prest CS spol. s r. o.	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- sídlo v Brně</li> <li>- 8-letí působení na trhu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatečné informace o firmě</li> <li>- neexistence internetových stránek</li> </ul>
Seacomp s. r. o	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- sídlo v Brně</li> <li>- 12-tileté působení na trhu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatečné informace o firmě</li> <li>- neexistence internetových stránek</li> </ul>
SKS Brno, s. r. o.	√		<ul style="list-style-type: none"> <li>- sídlo v Brně</li> <li>- 11-tileté působení na trhu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatečné informace o firmě</li> <li>- neexistence internetových stránek</li> </ul>

**Tabulka č. 3:** *Seznam nejvýznamnějších konkurentů*  
*Zdroj: vlastní*



### 2.3.2 Segment trhu

V úvodu této práce jsem se již letmo těmito zákazníky zabývala. Segment, na který se firma bude specializovat, tvoří především malé firmy, popřípadě živnostníci, ale také domácnosti s počítačem. Firmy, kde předmět činnosti je odlišný od informačních technologií, domácnosti, které si samy počítač nekoupí, nespraví či nepřeinstalují. Ideálním zákazníkem jsou firmy, které mají vysoké nároky na kvalitní služby, nemají vlastní zaměstnance na správu informačního systému, sídlo (místo) podnikání firem se nachází v Brně, chtějí svůj informační systém svěřit do odborné péče specializované firmě, domácnosti, které nemají známé na správu počítače, nemají zkušenosti v dané oblasti, a přesto chtějí mít dokonalý udržovaný počítač a možnost obrátit se někomu pro radu.

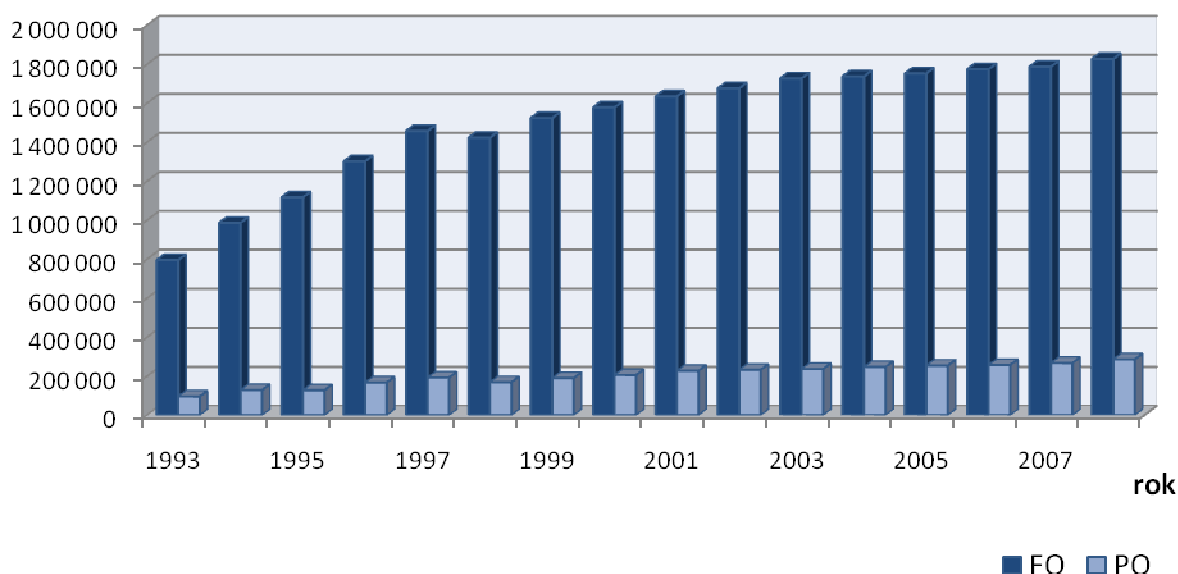
#### *Profil cílového zákazníka:*

- malé firmy s místem, sídlem podnikání v Brně,
- domácnosti s místem bydliště v Brně,
- vysoké nároky na kvalitně odvedenou práci,
- důraz na zjednodušení práce svých zaměstnanců,
- důraz na přátelské jednání,
- firmy podnikající v jiné oboru podnikání,
- firmy preferující levnější cestu zajištění těchto služeb.

Počet cílových bytových domácností se v období sčítání lidu roku 2001 pohybovalo zhruba kolem 152 tisíc. Dle předpokladů budoucích let se počet domácností města Brna výrazně nezměnil, počet vystěhovalých je přibližně stejný, popř. o něco nižší než počet přistěhovalých obyvatel do Brna. Počet obyvatel Brna - města je k datu 31. prosince 2008 370 592 lidí (lit. [22]).

Přehled počtu podnikatelů je zpracováno do následujícího grafu, který ale má tu nevýhodu, že počet jednotlivých podnikatelů jak fyzických osob, tak osob právnických podává informaci z celého území České republiky. Ale troufám si odhadnout, že v Brně

jako v jednom z rozvinutých měst ČR bude počet podnikatelů nemalý, stejně jako v ostatních větších městech České republiky.



**Graf č. 2:** Počet podnikatelů ČR k 31. 12. 2008  
Zdroj: lit. [30]

### 2.3.3 Vývoj odvětví

Pokud bych se chtěla zaměřit pouze na vývoj IT odvětví a s tím související služby mohu zcela jistě říct, že světová krize zasáhla i zde a to velmi radikálně. Mnoho společností v této oblasti jsou nyní ve ztrátě i několika miliard dolarů a celá situace se dále nevyvíjí pozitivním směrem. Ale abych nepsala jenom negativně, je pár společností, které krizi zatím výrazně nepocítily např. IBM, Microsoft, AMD nebo Intel, ale i zde se již pouští do úsporného opatření.

Vývoj v oblasti IT podle mého názoru jen tak zastavit nelze, ano zpomalí se, ale nikoli se nezastaví. Současná společnost je zcela závislá na informačních systémech, na počítačích, na mobilních přístrojích a informačních sítích. Asi nikdo si již současný svět nedovede představit bez počítačů, internetu a věcí s tímto souvisejících. Jednotlivé firmy v důsledku propadu zisku nebudou kupovat nový informační systém, nové příslušenství apod., ale, za to stávající systém, zařízení, příslušenství bude o to více potřeba kontrolovat a přizpůsobovat změnám.

Firmy pokud se budou chtít udržet dále na trhu, budou chtít být stále konkurence schopné, budou muset např. přejít z operačního systému XP od firmy Microsoft k systému Vista. Dále velmi aktuální je aktualizace Microsoft Office 2003 na Microsoft Office 2007 a to už světová krize neovlivní. Jinou otázkou je to, že stávající firmy zkrachují, v takovém případě už žádné změny ve firmě nenastanou.

Závěrem bych chtěla poznamenat, že pokud jednotlivé firmy nezkrachují, teď mám na mysli potenciálního zákazníka, bude pořád stále co spravovat, inovovat, dnes už jde jen stěží se vyrovnat ostatním firmám popř. uspokojit zákazníky bez kvalitně fungujících informačních technologií ve firmě.

## **3 Návrh podnikatelského záměru**

### **3.1 Executive summary**

Zakladatel firmy pan Ing. Zdeněk Nosek se rozhodl založit firmu v oblasti IT poradenství a školení. Rozhodnutí pracovat na svoji zodpovědnost mělo hned několik okolností. Pan Ing. Nosek se v dané oblasti aktivně pohybuje více než 3 roky, získal mnoho certifikátů, které zaručují jeho profesionalitu a odbornost, zájem o obor a hlavně získání nabídky ke spolupráci od nejmenované firmy v Brně. Všechny tyto předpoklady a faktory chtěl využít a založit si svoji vlastní firmu.

Jedná se o menší firmu, která bude založena v září 2009 na základě živnostenského oprávnění v oboru Poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály. Dalším oborem, kterým se bude podnikatel zabývat, je mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti.

Spolupráce se zmiňovanou firmou spočívá v poskytování komplexních služeb v IT oblasti, od sestavování PC komponentů přes správu sítě až po školení v daném oboru. Daná spolupráce je pro Ing. Noska velice výhodná, jelikož od začátku podnikání přináší jistotu příjmů formou měsíčního paušálu. Jedním z cílů podnikatele je získání těchto stálých zákazníků, kteří budou využívat služby nabízené formou balíčků, což podpoří hlavně marketingovou strategií a svojí profesionalitou. Ostatní zákazníci jsou z řad domácností či menších společností či živnostníků.

Mezi silné stránky podnikatele patří především zájem v dané oblasti, vstřícný přístup k zákazníkům, velký záběr znalostí podnikatele, jeho odbornost a kvalifikovanost v oboru, profesionalita, vysoké pracovní nasazení. Zvolenou formou podnikání potom také minimální administrativní náročnost a nízké náklady na provoz. Obecně se dá říct, že i vhodná lokalizace patří mezi silné stránky firmy.

Základním cílem firmy, na který budou navazovat jednotlivé dílčí cíle, je založení perspektivního a prosperujícího podnikání na základě živnostenského oprávnění poskytující vysoce kvalitní služby. Díky působení negativních vlivů způsobených ekonomickou krizí, klademe sice stejný důraz na výše uvedené cíle, rozdílem je ovšem doba dosažení těchto cílů. V průběhu dvou let, kdy v očekávání ekonomů bude krize stále ovlivňovat působení na trhu, hlavním cílem bude dostat se do povědomí potenciálních zákazníků, kdy nebude kladen důraz na vysoké zisky firmy. Všechny tyto zmíněné předpoklady lze spatřovat i v níže uvedené tabulce.

Položka/Varianta	Pesimistická	Reálná	Optimistická
Příjmy 2009	51 000	91 500	128 000
Výdaje 2009	53 044	53 044	53 044
Rozdíl příjmů a výdajů 2009	- 2 044	38 456	74 956
Příjmy 2010	159 000	407 400	479 850
Výdaje 2010	159 096	159 096	159 096
Rozdíl příjmů a výdajů 2010	- 96	248 304	320 754
Příjmy 2011	427 520	720 740	928 480
Výdaje 2011	269 548	269 548	269 548
Rozdíl příjmů a výdajů 2011	157 972	451 192	658 932

**Tabulka č. 4:** Porovnání příjmů a výdajů za 3 roky v Kč  
Zdroj: vlastní

## **3.2 Charakteristika firmy a jejich cílů**

### **3.2.1 Popis záměru**

Pan Ing. Zdeněk Nosek, který v roce 2008 dokončil své studium, nyní stojí před rozhodnutím, zda podnikat v oboru poradenství software, hardware, informační sítě či nikoliv. Odpovědí na kladenou otázku je návrh podnikatelské záměru, který je praktickou částí mé diplomové práce.

I když je pan Ing. Nosek na trhu práce zhruba necelý rok, již nyní má tříleté zkušenosti v oblasti školení a lektorské činnosti, které získal během studia. V současné době se dokonce dostává na pozici důležitého externího partnera pro významnou mezinárodní firmu Microsoft, kdy jeho spolupráce spočívá ve školení operačního systému Microsoft Windows Mobile. Svoje znalosti a dlouholeté zkušenosti jednak ze studia, ale také dále z práce, chce nyní uplatnit založením své firmy. V prvopočátku byl nápad založit společnost s ručením omezeným, ale vzhledem k větším požadavkům na založení a administrativu, ale také na větší kapitálovou náročnost, se jako nejschůdnější cesta jeví založení živnosti.

Pan Ing. Nosek, který si dobře uvědomuje, že v dnešní době jsou informace velmi důležité a ví, že dobré rady jsou k nezaplacení, bude poskytovat služby v oblasti poradenství a školení zákazníkům, kteří budou v dané chvíli zrovna potřebovat poradit.

Založení podnikání se Ing. Nosek rozhodl uskutečnit v září letošního roku. Je tedy nutné si do té doby vyřídit jednotlivé dokumenty a formuláře, se kterými navštíví živnostenský úřad. Cílový trh, na který se živnostník zaměří, je město Brno, kdy toto město velmi dobře zná z dob studií.

Z důvodu minimalizace nákladů nebude mít firma svoji vlastní provozovnu, podstatou poskytovaných služeb ani provozovnu nevyžaduje, půjde o správu, poradenství či školení přímo ve firmě zákazníka, popřípadě školení a pořádání odborných kurzů také v pronajatých učebnách v centru Brna. Z tohoto důvodu také firma klade velký důraz na kvalitně a co do úplnosti poskytovaných informací vytvořené internetové stránky,

kde se potenciální zákazníci dozvědí hlavní poskytované služby, ceny a další důležité informace o firmě.

### **3.2.2 Předmět činnosti**

Jak jsem se již vícekrát zmínila v mé práci, hlavním předmětem činnosti bude poradenství, a to poradenství v oblasti informačních technologií. Svým záběrem znalostí, které budoucí podnikatel má, nechce zůstat pouze u této činnosti, ale uvažuje a chce zároveň podnikat v oblasti lektorství a školení, které by bylo jeho „vedlejší činností“ a zároveň by doplňovaly hlavní myšlenku, kterou se budoucí podnikatel řídí „dobrá rada nad zlato“.

Na základě přílohy č. 4 živnostenského zákona č. 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů jsem zmíněné činnosti zařadila do živností volných, viz následující část textu.

#### ***Předmět podnikání***

- *Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona*

#### ***Obory činností náležející do živnosti volné***

- *Poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály*
- *Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti*

### **3.2.3 Charakteristika služeb**

Firma s místem podnikání v Brně se bude zabývat především poradenstvím v oblasti software, hardware a okrajově také školením a pořádáním odborných kurzů. Nedílnou součástí poskytování služeb bude také celková správa počítačů, instalace programů a mnoho dalších. Cílovým zákazníkem jsou menší firmy, kde je práce s počítačem denní záležitostí, ale sama firma se o daný systém neumí postarat či nemá na tuto činnost čas z důvodu vykonávání jiné práce. Dalším cílovým zákazníkem jsou

domácnosti, které potřebují odbornou radu, do této skupiny zařazují rodiny, studenty (mimo domov, např. na kolejích), zaměstnance pracující doma atd.

Jednotlivé služby rozřazují na základě oborů činností uvedených v živnostenském zákoně na dvě oblasti (poradenství, školení). Služby, které spadají do jednotlivých oborů, a které bude podnikatel nabízet spolu s bližší specifikací, jsou v následující části práce.

### ***Poskytované služby***

*Poskytování software, poradenství v oblasti informačních technologií, zpracování dat, hostingové a související činnosti a webové portály*

- Přechod XP na Vista, popřípadě Windows 7
- Nasazení operačního systému Linux
- Podpora uživatelů v menších firmách, v domácnostech
- Správa sítě a serverů
- PC pohotovost u klíčových zákazníků
- Microsoft Office + VBA (programovací jazyk)
- Zpracování dat

*Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti*

- Microsoft Office
- Komunikační programy typu ICQ, SKYPE, MSN, Live Meeting
- Práce s PC
- Linux, Windows Server
- Manipulace a použití periferního zařízení např. skenery, tiskárny
- Školení kurzů dle přání zákazníka

Služby budou poskytovány na základě telefonické domluvy přímo s živnostníkem. Poradenství bude také zajišťováno telefonickou formou a prostřednictvím tzv. vzdálené pomoci přes počítač. V případě komplexnějšího a složitějšího problému bude Ing. Nosek dojíždět k jednotlivým zákazníkům, kde se daný problém vyřeší přímo na místě. Služby typu školení, lektorské činnosti bude uskutečňováno především



v prostorách zákazníků, v případě problému nedostatku či nevhodného místa ke školení, budou pronajímány prostory v centru Brna.

### **3.2.4 Lidské zdroje**

V průběhu minimálně dvou let, firma nebude mít zaměstnance v hlavním ani vedlejším pracovním poměru. Problém většího návalu práce, řešení více činností v tu samou dobu, ponechání lehčích úkolů bude prováděno brigádníky (studenty), kteří budou vykonávat práci na základě dohody o provedení práce, resp. dohody o pracovní činnosti.

Požadavky na studenty:

- studium vysoké školy,
- časová flexibilita,
- znalosti práce s PC (Microsoft Office, Internet, Operační systémy),
- znalosti v oblasti sestavování počítačů, instalování PC, správy sítě a serverů,
- osobní zájem v dané oblasti,
- komunikativní znalost anglického jazyka,
- komunikativnost a příjemné vystupování,
- řidičský průkaz skupiny B,
- praxe výhodou nikoliv podmínkou.

### **3.2.5 Cíle firmy a možnosti jejího růstu**

Základním cílem firmy, na který budou navazovat jednotlivé dílčí cíle, je založení perspektivního a prosperujícího podnikání na základě živnostenského oprávnění poskytující vysoce kvalitní služby. Díky působení negativních vlivů způsobených ekonomickou krizí, klademe sice stejný důraz na níže uvedené cíle, rozdílem je ovšem doba dosažení těchto cílů. V průběhu dvou let, kdy v očekávání ekonomů bude krize stále ovlivňovat působení na trhu, hlavním cílem bude dostat se do povědomí potenciálních zákazníků, kdy nebude kladen důraz na vysoké zisky firmy. Strategií na výše uvedený cíl bude reklamní kampaň a vysoce kvalitně poskytnuté služby.

Cíle firmy:

- založení perspektivního podnikání,
- poskytování vysoce kvalitních služeb,
- maximální uspokojení zákazníků,
- dosahování přiměřeného zisku,
- získání stálých klíčových zákazníků,
- rozšíření působení do oblasti okolí Brna,
- nalezení vysoce kvalifikovaných studentů,
- přechod na společnost s ručením omezeným.

Jedna z možných možností růstu firmy je zaujmutí jistého podílu na trhu, s tím související i rozšíření působení do jiných oblastí než Brna. V průběhu delšího časového horizontu je také zvažován přechod podnikání na živnostenský list na založení společnosti s ručením omezeným, kdy by s podnikatelem Ing. Noskem spolupracoval druhý partner, poskytované služby by se rozšířily a firma by mohla získat větší počet klíčových zákazníků, což by pozitivně ovlivnilo výši dosahovaného zisku.

### **3.3 Marketingový plán**

Hlavním marketingovým cílem je maximální uspokojení zákazníků, kteří projeví důvěru tím, že mají zájem o dané služby podnikatele. K tomu, aby byli zákazníci uspokojeni, bude kladen největší důraz na kvalitu poskytovaných služeb a přátelský přístup.

#### **3.3.1 Produkt**

Produktem v daném případě jsou služby, které jsou nabízeny Ing. Zdeňkem Noskem. Jedná se o služby, které jsou zaměřeny na poradenství a školení v oblasti informačních technologií. Bližším obsahem služeb jednotlivých oborů jsem se již zabývala v kapitole 3.2.3 Charakteristika služeb, zde znova uvádím jednotlivé služby, které podnikatel nabízí.

Poradenství následující problematiky:

- Přechod XP na Visty, popřípadě Windows 7
- Nasazení operačního systému Linux
- Podpora uživatelů v menších firmách, v domácnostech
- Správa sítě a serverů
- PC pohotovost u klíčových zákazníků
- Microsoft Office + VBA (programovací jazyk)
- Zpracování dat

Školení zaměřující se na následující oblasti:

- Microsoft Office
- Komunikační programy typu ICQ, SKYPE, MSN, Live Meeting
- Práce s PC
- Linux, Windows Server
- Manipulace a použití periferního zařízení např. skenery, tiskárny
- Školení kurzů dle přání zákazníka

### 3.3.2 Cena

Cenová politika spolu s propagací služeb jsou nejdůležitějšími částmi podnikatelského záměru. Propagace je nenahraditelná z hlediska zviditelnění se a správná cenová politika je důležitá k uspokojení poptávky a uhrazení výdajů.

Pro správné určení ceny hraje významnou roli kvalita poskytovaných služeb. Klíčoví zákazníci jsou ochotni si připlatit za dobře a bezproblémově fungující služby. Jelikož výdaje jsou minimalizovány již při samotném návrhu podnikání, nebudou cenu natolik ovlivňovat a navyšovat. Důležitější bude uspět v konkurenčním boji a díky tomu bude cena ovlivněna také působením konkurence.

Stanovení ceny bude vycházet již ze zmíněných hledisek, ale také z charakteristiky nabízených služeb. Ceny školení budou jinak ohodnoceny než ceny poradenství. Strukturu základních cen uvádím níže.

Standardní cena *poradenství* se odvíjí:

- od hodinové sazby resp. náročnosti řešeného problému,
- od případné dopravy do místa problému.

Standardní cena *školení* závisí:

- na ceně školeného kurzu dle rozsahu a počtu posluchačů,
- dle potřeby na pronájmu učebny,
- na dopravě do místa konání kurzu.

U klíčových zákazníků bude možné využít tzv. měsíční paušály, které spočívají v tom, že si zákazník vybere jeden ze tří nabízených balíčků, kde bude podle jeho ceny garantován čas na vyřešení vyskytnutého problému. Příkladem uvádím balíček za 10 000 Kč/měsíc, kde je garantována doba příjezdu do hodiny a půl a následné vyřešení problému na místě. V ceně balíčku jsou zahrnuty veškeré služby poskytnuté za celý měsíc.

Cena počítačů, doplňků včetně softwarového vybavení jsou nakupovány přímo na jméno zákazníka, z důvodu záruky na jednotlivé věci, tudíž nejsou zahrnuté do ceny za poskytnutou službu.

V tabulkách níže jsou potom rozepsané podle druhu poskytovaných služeb jejich ceny, buď vztahující se přímo na danou službu, nebo jsou uvedeny na hodinu, kdy podnikatel popř. brigádníci řeší daný problém na místě.

Řešený problém		Cena za hodinu*)
Poradenství	Přechod XP na Vista, Windows 7	Dle individuální domluvy v rozmezí od 250 – 800 Kč/hod
	Nasazení operačního systému Linux	
	Podpora uživatelů v menších firmách, v domácnostech	
	Správa sítě a serverů	
	PC pohotovost u klíčových zákazníků	
	Microsoft Office + VBA (programovací jazyk)	
	Zpracování dat	

\*) ceny jednotlivých služeb se odvíjí od náročnosti řešení

**Tabulka č. 5:** *Cena poskytovaných služeb v oblasti poradenství*  
Zdroj: vlastní

Poskytované kurzy		Cena/den	Standardní délka kurzu/dny	Pronájem učebny/den*)
Školení	Microsoft Office	7 000	2	4 700 – 6 500
	Komunikační programy typu ICQ, SKYPE, MSN, Live Meeting	5 000	1	
	Linux, Windows Server	10 000	2 – 5	
	Práce s PC	7 000	2	
	Manipulace a použití periferního zařízení např. skenery, tiskárny	6 000	1	
	Školení kurzů dle přání zákazníka	10 000	dle rozsahu	

\*) cena kurzu se navýší o pronájem učebny v případě potřeby

**Tabulka č. 6:** *Cena poskytovaných služeb v oblasti školení v Kč*  
Zdroj: vlastní

Poskytované kurzy		Cena/hod/osoba
Konzultace	Microsoft Office	400
	Komunikační programy typu ICQ, SKYPE, MSN, Live Meeting	350
	Linux, Windows Server	600
	Práce s PC	350
	Manipulace a použití periferního zařízení např. skenery, tiskárny	400
	Školení kurzů dle přání zákazníka	500

**Tabulka č. 7:** *Cena konzultací k poskytovanému školení v Kč*  
Zdroj: vlastní

Jak již bylo zmíněno výše, zákazníci si budou moci zakoupit i následující měsíční paušály s jistou garancí příjezdu. Tato forma se vyplatí spíše menším společnostem resp. živnostníkům, kteří využívají služby pravidelně resp. těm, kteří potřebují mít nonstop zajištění chodu počítačů, serverů.

Název balíčku	Cena	Garance příjezdu
Pack 1,5	10 000	1,5 hodiny
Pack 4	8 000	4 hodiny
Pack NBD*)	5 000	další pracovní den

\*) NBD next business day

**Tabulka č. 8** *Měsíční paušály v Kč*  
Zdroj: vlastní

Veškeré ceny uvedené výše se odvíjejí od reálných cen na trhu, ceny nejsou nijak přemrštěné ani nejsou natolik nízké, aby vyvolaly rozruch mezi konkurenty. Poradenstvím se zde rozumí pomoc, rada s konkrétním problémem včetně jeho vyřešení. Konzultace se vztahují k předmětům školení, kdy hlavním bodem je rozprava na řešené téma.

### ***Slevové akce***

Slevy budou řešeny na základě snížení ceny na hodinu, popřípadě snížení ceny formou nezapočítání dopravy do místa zákazníka. Nejvýznamnější akcí poskytovanou zákazníkům jsou počáteční hovory zdarma. Buď se daný problém vyřeší ihned telefonicky, pokud ne je potřeba ho řešit více, až v tomto okamžiku půjde o placenou formu služby formou vystavení faktur zákazníkovi, které budou hrazeny v hotovosti.

### 3.3.3 Distribuce

Místem podnikání je Brno, kde je mnoho potenciálních zákazníků. Povaha nabízených služeb nevyžaduje, aby podnikatel měl svoji vlastní provozovnu. Jednotlivé činnosti bude poskytovat telefonickou formou na základě potřeby zákazníků, kdy půjde hlavně o profesionální telefonické rady, popřípadě poskytnutí služby na místě, kde se daný problém vyskytl, tj. u zákazníka. Vlastnění popř. pronájem provozovny by bylo neefektivním řešením, kdy stejně zákazníci s problémy svých počítačů, serverů své počítače nedonesou, ale je nutností se na daný problém podívat v místě jeho výskytu (jako příklad uvádím nainstalování vhodného softwaru, správa sítě a další).

Školení a pořádání kurzů bude nejčastěji z důvodu udržení odpovídajících cen služeb, poskytována v prostorách zákazníka. Při výskytu problému, např. nedostatek prostor, nedostatek výpočetní techniky bude školení probíhat v najatých prostorách. Jednotlivé možnosti pronajmutí prostor pro pořádání školení uvádím níže.

#### *Možnosti pronájmu učeben v centru Brna*

- společnost **NICOM, a. s.** – pronájem pevných počítačových učeben, cena se odvíjí od doby pronájmu a náročnosti instalace počítačů, kapacita 15 posluchačů, učebny v centru Brna Smetanova 3
- společnost **SŽDC-TÚDC** – počítačové učebny v centru Brna na Kounicově ulici, kapacita 12 posluchačů, pronájem učebny od 8 – 15 hod 3 990 Kč/den, v době po 15 hod 690 Kč/hod, ceny jsou uvedeny bez DPH
- společnost **PC-DIR Real, s. r. o.** – pronájem počítačových učeben v centru Brna, kapacita učeben 10 nebo 12 posluchačů, cena pronájmu učebny 5 000 Kč/den bez DPH pro 10 posluchačů, 5 500 Kč/den bez DPH pro 12 posluchačů (v ceně zahrnuté malé občerstvení)
- společnost **Gopas, a. s.** – možnost pronájmu učeben s 8 – 12 pracovišti v centru Brna na ulici Josefská

### **3.3.4 Propagace**

Důležitým úkolem propagace je dát o sobě vědět. O to větší důraz na propagaci je kladen v případě nově vzniklé společnosti či podnikání na živnostenské oprávnění, což je konkrétně situace pana Ing. Zdeňka Noska. Můžeme se setkat s celou řadou různých možností propagací, je ale důležité si uvědomit, kdo je naším cílovým zákazníkem a propagaci směřovat na oslovení těchto zákazníků, jinak se může stát, že nemalé peníze jen tak společnosti, živnostníci vyhodí tzv. z okna. Pan Ing. Zdeněk Nosek klade na propagaci důraz, ale nechce vkládat finanční prostředky do krátkodobých forem propagace, jako je na příklad čtrnáctidenní reklama v MHD. V čem vidí větší význam je vynaložení finančních prostředků do profesionálně vytvořených internetových stránek nebo vytvoření vizitek, které upoutají jednak svou jednoduchostí, ale zároveň profesionálním vzhledem.

#### **3.3.4.1 Návrh a realizace marketingové strategie**

##### ***Internet***

Jednou z možností, jak v současné době efektivně propagovat společnost, je mít www stránky a využívat různých možností reklam, které nám internet nabízí. I pan Ing. Zdeněk Nosek chce využít danou formu propagace, kdy prvním úkolem bude vytvoření webových stránek a druhým důležitějším úkolem bude na ně poukázat.

Správně vytvořené www stránky by měly podat rychlé informace, jedním kliknutím se dostat tam, kam chcí, měly by zde být uvedeny telefonní čísla, obsahovat jednoduché základní otázky typu kdo, co, kde, kdy, jak a proč, důležité je také udržovat tyto stránky v aktualizované formě a měli by zde také uživatelé najít vyhledávací pole.

I když pan inženýr je z praxe, svoje internetové stránky si chce nechat vytvořit profesionální firmou. Požaduje tvorbu www stránek, registraci domény [www.poradenstvinoxek.cz](http://www.poradenstvinoxek.cz) nebo [www.nosekporadi.cz](http://www.nosekporadi.cz), zajištění webhostingu (umístění



webu), zajištění podrobných statistik návštěvnosti webu, vytvoření zdrojového kódu včetně SEO<sup>1</sup> optimalizace pro vyhledávače a zajištění aktualizace stránek.

Návrhem a zpracováním www stránek se zabývá celá řada společností, při výběru té správné jsem se rozhodovala mezi následujícími *Hlaváček webdesign s. r. o.*, *NET servis s. r. o.*, *wMaker* a *AAA Weby*. Všechny tyto nabídky jsem zvažovala hned z několika kritérií, jako je komplexnost poskytovaných služeb, cena, prezentace svých www stránek (částečně vypovídá o poskytovaných službách) a reference.

Zhotovitel	Kritéria hodnocení*)			
	Komplexnost služeb	Prezentace jejich www stránek	Cena	Reference
Hlaváček webdesign s.r.o.	dostačující	špatná orientace	vyšší	mnoho firem
NET servis s.r.o.	komplexní	profesionální dojem	drahé	220 referencí
wMaker	komplexní	jednodušší s jasným obsahem snadná orientace	výhodné	neuvedeno
AAA Weby	dostačující	profesionální dojem	výhodné	mnoho firem

\*) hodnocení bylo provedeno na základě subjektivního pocitu autora, podkladem byly www stránky zhotovitelů

**Tabulka č. 9:** *Kritéria hodnocení výběru zhotovitele www stránek*  
Zdroj: vlastní

Z prvního pohledu na internetové stránky jsem z dostupných informací vůbec nebyla moudrá, pro nejlepší rozhodnutí jsem zvolila zpracování požadovaných kritérií do tabulky (viz výše), a na základě přehlednějších informací jsem se rozhodla pro wMaker. Velké dilema bylo rozhodnutí mezi tvůrci www stránek wMaker a AAA Weby, pro wMaker jsem se rozhodla na základě komplexnosti všech služeb, které požadujeme, kde všechny tyto služby byly za velmi lákavou cenu, což zastínilo i neuvedení referencí. Při hodnocení společnosti NET servis s. r. o nás odradila velmi vysoká cena za tvorbu www stránek, plus ceny navíc za registrace, atd. U společnosti

<sup>1</sup> Search Engine Optimization je komplexní soubor pravidel a doporučení, které mají za cíl zajistit umístění webové stránky na přední pozice vyhledávačů např. Google, Seznam a získat tak co nejvíce návštěvníků webu. Základem SEO je analýza klíčových slov, které se potom vkládají do vyhledávacího pole

Hlaváček webdesign s. r. o. nám zase scházela komplexnost služeb, na kterých si pan Ing. Nosek stál.

Kompletní služby zhotovitele wMaker se všemi požadovanými službami, jsou firmou odhadnuty od 7 000 Kč, výše této ceny odpovídá 7 stránkám (7 možností dále rozkliknout zhotovené www stránky) s jednodušší grafikou stránek. Aktualizace webu stojí 500 Kč/hod (lit. [26]).

Dá se ale říct, že ani ty nejlepší www stránky nejsou úspěšné, pokud nejsou vidět, proto o to budeme usilovat jednak zmíněnou SEO optimalizací pro vyhledávače a jednak následujícími způsoby. Viditelnost www stránek bude zajištěna formou výměny bannerů<sup>1</sup>, dále vložением podnikání na živnostenské oprávnění do katalogu firem<sup>2</sup>. Obě varianty jsou zdarma a zvyšují možnost zviditelnění se. Třetím krokem ke zviditelnění jsme se rozhodli použít vložení reklamy na [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz) do sekce Firmy.cz, důvodem pro tuto volbu byl fakt, že při hledání firem je daný portál velmi často používán. Cena firemního zápisu s využitím produktu Praktik na 12 měsíců stojí 5 000 Kč (lit. [24]).

### ***Reklama na autě***

Jelikož Ing. Nosek má soukromé vozidlo, není na škodu umístit reklamu i na osobní automobil formou samolepící reklamy na zadní část automobilu pod nebo nad SPZ značku. Bude se jednat o samolepku obsahující doménu www stránek, tzn. [www.poradenstvinosek.cz](http://www.poradenstvinosek.cz), která bude vyhotovená AFirmou. Cena samolepící reklamy do 3 m<sup>2</sup> v jedné barvě a v základním písmu činí 450 Kč, standardní trvanlivost použitých materiálů je 3 až 5 let ve venkovních prostorách. Výhodou této reklamy je její nízká cena, dostatečná životnost a široké spektrum použití (lit. [27]).

Další vhodnou reklamou je magnetická fólie, která má tu výhodu, že se dá v případě změny auta přesunout, navíc zvolený materiál neničí podklad, na kterém je přichycen.

---

<sup>1</sup> Spočívá v tom, že každý člen systému poskytne na svých webových stránkách určitou část, ve které se zobrazí reklamní bannery ostatních členů systému.

<sup>2</sup> Přístup do katalogu je dostupný ze stránek [www.katalogfirem.cz](http://www.katalogfirem.cz), [www.firmycr.eu](http://www.firmycr.eu), [www.katalogfirem.com](http://www.katalogfirem.com), [www.zoznam-firiem.sk](http://www.zoznam-firiem.sk)

Cena takovéto formy reklamy činí 1 260 Kč za 1 m<sup>2</sup> a nechá se zhotovit společností E L S A Communications, s. r. o.

### ***Vizitky***

I v dnešní době, době internetu, mají vizitky své nezastupitelné místo při předávání svých kontaktních údajů. Grafický návrh bude rozpracován samotným podnikatelem, tisk vizitek zařídí společnost CITY PRINT s. r. o. Cena vizitek 0,80 Kč/ks při počtu nad 5 000 ks. Cena vizitek v počtu mezi 200 – 999 ks cena činí 1,70 Kč/ks (lit. [28]).

### ***Propagační materiály***

Inženýr chce využívat danou formu reklamy formou propagačních materiálů, které se budou skládat z firemních psacích potřeb, v dalších letech půjde např. o myš s logem a další.

### **3.4 Finanční plán**

Celou představu podnikání od založení, až po přijetí finančních prostředků od svých zákazníků je nyní potřeba zpracovat do podoby čísel. Je důležité si uvědomit, jaké budou v průběhu podnikání výdaje, ale co je důležitější je tyto výdaje postavit proti příjmům a zhodnotit, zda podnikání má vůbec cenu, zda je šance na zisk, nebo zda je cena za služby správně určena. Tato část diplomové práce má za cíl budoucímu podnikateli dát seznam všech výdajů a možných příjmů pro realistický pohled na zrealizování podnikatelského záměru.

#### **3.4.1 Identifikace a přehled výdajů**

Prvotním úkolem v dané kapitole je identifikovat a určit výši veškerých výdajů, které bude pan Ing. Nosek v průběhu podnikání mít, což bude dále podkladem pro zpracování přehledu výdajů na 3 roky.

##### ***Výdaje na založení živnosti***

Se zakládáním živnosti, tj. opatřením si živnostenského oprávnění (výpis ze živnostenského rejstříku) souvisí výdaj formou správního poplatku ve výši 1 000 Kč za ohlášení živnosti při vstupu do živnostenského oprávnění, 500 Kč za další ohlášení živnosti. V případě pana Ing. Noska, kdy bude vstupovat do živnostenského podnikání a ohlašovat další živnost, správní poplatek dle zákona č. 634 / 2004 Sb., o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů bude činit 1 500 Kč. Dříve by pan Ing. Nosek zaplatil ještě poplatek ve výši 50 Kč za kolek, který bylo nutné nalepit na Žádost o výpis z rejstříků trestů, tento bod ale vypadl při novelizaci živnostenského zákona, kdy živnostenský úřad si bezúhonnost podnikatele ověří sám.

##### ***Výdaje na tvorbu www stránek***

Jednorázový výdaj na tvorbu www stránek dle blíže specifikovaných požadavků je firmou wMaker ohodnocen na 7 000 Kč. V této ceně jsou kompletní služby od tvorby www stránek, registrace domény, zajištění webhostingu, zajištění podrobných statistik návštěvnosti, až po vytvoření zdrojového kódu včetně SEO optimalizace pro vyhledávače.

### ***Outsourcing www stránek***

Jednou z věcí je vytvoření www stránek, která má povahu jednorázového výdaje, tou druhou je jejich aktualizace a správa. Aktualizace bude prováděna stejnou firmou, která bude vytvářet tyto www stránky. Předpoklad správy a aktualizace www stránek pro rok 2009 (září – prosinec) je 8 hod po 500 Kč/hod. Pro rok 2010 se předpokládá 20 hodin, není v plánu www stránky nějak zvlášť inovovat, půjde spíše o doplňování aktuálních informací např. možnosti slev, různé změny poskytovaných služeb atd. V roce 2011 půjde o radikálnější změnu, kdy pan Ing. Nosek má zájem o rozšíření www stránek na interaktivní včetně využití diskusních fór, dostupnost pořádku zákazníků apod. Plánovaná cena rozšíření www stránek se předpokládá na 30 000 Kč. Současné se pro rok 2011 předpokládá celková doba aktualizací na 10 hodin.

### ***Výdaje na reklamu***

Výdajem za reklamu jsou výdaje vynaložené na pořízení samolepícího potisku na osobní automobil v ceně 450 Kč, libovolně snímatelnou magnetickou fólii na automobil v ceně 1 260 Kč, dále výdaj na vložení reklamy na [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz) do sekce Firmy.cz, což by mělo zajistit výrazné zviditelnění podnikání pana Ing. Zdeňka Noska. Cena firemního zápisu činí 5 000 Kč na 12 měsíců. Pro rok 2010 a 2011 je plánovaná reklama stejně jako pro rok 2009, což je zmiňované vložení podnikání Ing. Noska na [www.seznam.cz](http://www.seznam.cz).

### ***Výdaje na daňového poradce***

Respektive výdaje na účetní, které budou každý rok v období sestavování daňových přiznání a přehledů sociálního a zdravotního pojištění. Cenové rozmezí za zpracování daňového přiznání (fyzické osoby) účetní se pohybuje kolem 500 – 1 500 Kč, dle náročnosti na zpracování. V roce 2010 a 2011 bude pan inženýr spolupracovat s daňovým poradcem již v průběhu roku, kdy mu bude odborně radit v daňových a ekonomických otázkách. Svoji poradenskou činnost završí vypracováním daňového přiznání (poprvé za rok 2010), předpokládaný výdaj roku 2010 činí 3 000 Kč, za rok 2011 potom 6 000 Kč.

Na tomto místě bych chtěla ještě podotknout významný rozdíl zpracování daňového přiznání účetním a daňovým poradcem. Výhodou zpracování daňového přiznání daňovým poradcem je jeho vysoká odbornost a odpovědnost za případné chyby v daňovém přiznání.

### ***Výdaje na další vzdělávání, kurzy***

Do těchto výdajů zahrnuji různé podoby školení a získávání certifikátů. V této branži je velmi důležité se dále vzdělávat a zajímat o nové věci a trendy, je takřka nutností vyznat se a umět s nimi pracovat. Příkladem již získaných certifikátů namátkou uvádím European Computer Driving Licence (ECDL Certificate), Master in Presentation Skills (Certificate of Excellence), Microsoft Certified Application Specialist, Microsoft SQL Server 2008 Analysis Services a další. Výdaje v následujících letech jsou uvedeny odhady, není v této době ještě přesně jisté, kterými školeními a kterými certifikáty bude potřeba projít, navíc ceny jednotlivých testů jsou různé. Pro oblast Microsoft Office se cena pohybuje kolem 1 600 Kč včetně DPH za jednu zkoušku. Zkoušky z oblasti BackOffice se pohybují od 2 000 Kč výše. V roce 2011 se předpokládá složení méně zkoušek, ale ve vyšší cenové kategorii.

Plánem do budoucna pana inženýra je si udělat zkoušku Microsoft Certified Master (MCM) v Spojených státech amerických, kde výdaj včetně letenky na danou zkoušku je ve výši 180 000 Kč. Obrovskou výhodou této zkoušky je potom rozšíření do takových oblastí, které již panu inženýrovi zajišťují jistou budoucnost. V České republice je pouze několik málo odborníků s tímto titulem, který dává záruku nadstandardní profesionality nabízených služeb. Velký význam má tato certifikace při výběru dodavatele služeb ve firemní sféře.

### ***Výdaje na telefon a internet***

Co se těchto výdajů týče, jedná se o paušální výdaje placené jednou měsíčně, které zahrnují jednak výdaje za telefon, ale také umožňuje internetové připojení a možnost stahování dat z internetu. Do výdajů zahrnuji celou částku placenou paušálem, jelikož pan Ing. Zdeněk Nosek má zvlášť pracovní mobil, na kterém je tento paušál nastaven. Měsíční paušál pro hlasový tarif pro rok 2009 činí 250 Kč včetně DPH k tomu je ještě

potřeba připočíst balíček „internet v mobilu“ v částce 150 Kč včetně DPH. Zmíněný tarif je ale pouze do věku 26 let, je tedy nutné pro následující roky najít další vhodný tarif. Pro rok 2010 a 2011 je měsíční paušál 741 Kč včetně DPH plus navíc balíček „internet v mobilu“ za 150 Kč. Jedná se o tarif, kde místo volných jednotek klient získá kredit, který může dále libovolně využít (lit. [29]).

### ***Výdaje na osobní automobil***

Jelikož pan Ing. Nosek nemá zahrnutý svůj osobní automobil v obchodním majetku a přesto ho občas bude využívat pro účely podnikání, bude odečítat výdaje na pohonné hmoty a základní náhradu za auto za každý ujetý kilometr 3,90 Kč za rok 2009. Odpisy v daném případě nelze použít. Předpoklad ujetých kilometrů v rámci podnikání v Brně v roce 2009 podnikatel zhruba odhaduje na 600 km. Při výpočtu náhrady za pohonné hmoty používám průměrné ceny PHM pro OSVČ, loňský rok Natural 95 se pohyboval za 30,34 nebo 30,90 Kč/litr, v roce 2009 je průměrná cena PHM stanovena na 26,80 Kč/litr (lit. [32]).

Výdaj na osobní automobil roku 2010 a roku 2011 budu počítat, kdy ještě nejsou známe průměrné ceny PHM a sazba za ojetí automobilu, z dostupných informací pro rok 2009. Počet najetých kilometrů v roce 2010 je odhadnut na 10 000 km, pro rok 2011 na 15 000 km, kdy tyto kilometry rostou s počtem a nároky zákazníků.

Výpočet výdajů (lit. [32]):

$$\begin{aligned} & \text{Spotřeba PHM} * \text{ujetá vzdálenost v km} * \text{cena PHM} / 100 \\ & + \text{ujetá vzdálenost v km} * \text{sazba základní náhrady pro OSVČ} \end{aligned}$$

*Rok 2009*  $\Sigma$  3 594 Kč

výdaj za pohonné hmoty	$600 \text{ km} * 7,8 * 26,80 \text{ Kč}/100 = 1\,254 \text{ Kč}$
náhrada za opotřebení	$600 \text{ km} * 3,90 \text{ Kč} = 2\,340 \text{ Kč}$

*Rok 2010*  $\Sigma$  59 904 Kč

výdaj za pohonné hmoty	$10\,000 \text{ km} * 7,8 * 26,80 \text{ Kč}/100 = 20\,904 \text{ Kč}$
náhrada za opotřebení	$10\,000 \text{ km} * 3,90 \text{ Kč} = 39\,000 \text{ Kč}$

Rok 2011

$\Sigma$  89 856 Kč

výdaj za pohonné hmoty	$15\,000\text{ km} * 7,8 * 26,80\text{ Kč}/100 = 31\,356\text{ Kč}$
náhrada za opotřebení	$15\,000\text{ km} * 3,90\text{ Kč} = 58\,500\text{ Kč}$

Dalším výdajem, který souvisí s používáním osobního automobilu k podnikání, je silniční daň. Osobní automobil se stává předmětem daně a tudíž pan Ing. Nosek je povinen tuto daň zaplatit. Dle § 6 zákona č. 16/1993 Sb., o dani silniční, ve znění pozdějších předpisů je daň stanovena na 3 000 Kč. Předpoklad pro rok 2010 a 2011 je, že se silniční daň nenavýší, proto s ní uvažuji i v dalších letech.

### ***Mzdové výdaje***

Mzdové výdaje se budou týkat brigádníků, kteří budou u pana Ing. Noska zaměstnaní na dohodu o provedení práce, popř. dohodu o provedení činnosti. Přednost bude dána dohodě o provedení práce z důvodu neplacení sociálního a zdravotního pojištění. V roce 2009 a 2010 se nepředpokládá zaměstnání brigádníků, v roce 2011 ano. Hodinová mzda činí 100 Kč. V průběhu roku 2011 budou brigádníci zastupovat činnosti, na které panu inženýrovi nezbude čas, nebo se budou prolínat dvě činnosti najednou. V roce 2011 budou zaměstnaní na dohodu o provedení práce 3 brigádníci. Při spokojenosti některého brigádníka a vypršení odpracovaných hodin se automaticky přejde na dohodu o provedení činnosti. Při nespokojenosti s brigádníky, bude jejich spolupráce okamžitě ukončena, naopak brigádníci s velmi odborně provedenou prací mohou být ohodnoceni až 140 Kč/hod a navázání dlouhodobé spolupráce. Počet zaměstnanců se bude odvíjet především od toho, kolik bude stálých zákazníků.

### ***Výdaje na pronájem učeben***

Tyto výdaje jsou ovlivněny více faktory, např. počtem zákazníků bez možnosti své místnosti ke školení, výběrem firmy pronajímající učebny, zvoleným druhem školení, atd. Proto budou tyto výdaje spíše více méně odhadnuty, kdy se bude předpokládat s určitým počtem dní školeními v pronajaté učebně a cenou jedné firmy pronajímající učebny. Pro rok 2009, kdy všechny firmy se snaží, co nejvíce minimalizovat své náklady se budou snažit tyto náklady minimalizovat i při potřebě školení, tj. bude jejich snaha si sami zařídit místnost, ve které školení proběhne. Počet dní školení v roce 2009 je 2 dny, kdy je tedy potřeba pronajmout učebnu, cena pronájmu učebny



je 4 750 Kč/den od společnosti SŽDC-TÚDC v Brně. V této části textu je důležité podotknout, že školení v pronajatých učebnách bude snaha co nejvíce minimalizovat z důvodu ušetření času nad zařizováním učebny včetně hardwarového a softwarového vybavení a připravenosti. Pro následující léta se odhaduje maximálně 10 dní na celý rok 2010 a 10 dní na rok 2011.

### ***Ostatní výdaje***

Do těchto výdajů zařazují tvorbu vizitek, kdy cena je kalkulována na 1,70 Kč na 1 ks. Pan Ing. Nosek bude chtít vytisknout 500 ks vizitek pro rok 2009. Dále tyto výdaje zahrnují výdaje např. na kancelářské potřeby, propagační předměty, atd.

<b>Výdaj/Rok</b>	<b>Výdaje roku 2009*)</b>	<b>Výdaje roku 2010</b>	<b>Výdaje roku 2011</b>
Výdaje na založení	1 500	-	-
Výdaje na tvorbu www stránek	7 000	-	-
Outsourcing www stránek	4 000	10 000	35 000
Výdaje na reklamu	6 710	5 000	5 000
Telefon, internet	1 600	10 692	10 692
Cestovní výdaje	4 594	62 904	92 856
Mzdové výdaje	-	-	45 000
Výdaje na další vzdělávání	3 000	15 000	20 000
Pronájem učeben	9 500	47 500	47 500
Výdaje na daňového poradce	-	3 000	6 000
Ostatní výdaje	850	5 000	7 500
<b>Výdaje celkem</b>	<b>53 044</b>	<b>159 096</b>	<b>269 548</b>

\*) výdaje roku 2009 jsou od září do prosince

**Tabulka č. 10:** Přehled výdajů v Kč za rok 2009, 2010, 2011  
Zdroj: vlastní

### **3.4.2 Identifikace a přehled příjmů**

Důležitým poznatkem v současné situaci je postavení menších společností či živnostníků na trhu, kdy světová ekonomická krize je víceméně donutila snižovat náklady na minimum, jedním takto sníženým nákladem je zrušení vlastních IT zaměstnanců a jejich nahrazení externí společností, tzv. outsourcing. V takové situaci se nabízí šance společnostem poskytujících outsourcing IT služeb. Existuje tedy základní předpoklad pro růst počtu zákazníků. Díky nižším platům a tím pádem nižší kvalifikaci původních IT zaměstnanců, je předpoklad vyšší časové náročnosti na poskytnuté služby u takovýchto společností. Tím, že zákazníci se snaží snížit náklady vhodnou outsourcingovou společností, je vhodné nastavit spíše nižší ceny pro získání potenciálních a udržení stálých zákazníků. Druhým faktorem, který může tato situace způsobit, je vznik další konkurence z řad právě propuštěných IT pracovníků.

Při co nejpřesnějším stanovení příjmů pro rok 2009 a pro následující roky 2010 a 2011 je důležité určení počtu stálých zákazníků a odhad počtu ostatních zákazníků. Předpokladem pro sestavení jednotlivých variant příjmů v letech 2010, 2011 je procentuální nárůst zákazníků resp. hodin oproti předcházejícímu roku.

#### ***Plán příjmů na rok 2009***

V současné době je již zajištěna jedna společnost a to nejmenovaná společnost s ručením omezeným jistého architekta v Brně. Své pracovní problémy již s panem inženýrem vícekrát řešil. Při případném založení podnikání na živnostenský list se architekt s panem Ing. Noskem dohodl na dlouhodobé spolupráci, kde společnost využije nabízeného balíčku. Předpokládá se, že pro rok 2009 budou 2 stálí zákazníci. Pesimistický předpoklad uvažuje s jedním a optimistický se třemi stálými zákazníky.

Popsaný model posloužil jako předloha pro sestavení nabízených balíčků služeb. Ideálním stavem by bylo, kdyby všichni zákazníci byly v uvedené skupině, tj. by se jednalo o společnosti s předplaceným balíčkem služeb.

Stejně jako společnost pana architekta, tak i další nejmenovaná farmaceutická společnost s právní formou s. r. o. je v kontaktu s panem Ing. Noskem, kde poskytuje služby formou konzultací Microsoft Excel, popř. pomáhá zpracovávat různé problémové projekty. Tato firma tvoří další významnou část příjmů. Jedná se sice o zajímavé příjmy, ale jejich nevýhodou je jejich nepravidelnost.

Další příjmy potom tvoří příjmy z poradenství a mimo jiné také příjmy ze školení, které jsou naplánovány spíše opatrněji z důvodu působící krize. Již teď inženýr odhaduje počet zákazníků na 5 (v oblasti poradenství), domnívá se však, že počet zákazníků se mírně navýší, plánovaný počet hodin poradenství je 45 při plánované průměrné ceně 400 Kč/hod.

Příjmy/Varianta	Pesimistická	Reálná	Optimistická
Příjmy – stálí zákazníci	20 000	40 000	60 000
Příjmy – poradenství	6 000	18 000	26 000
Příjmy – školení	15 000	23 500	32 000
Příjmy – konzultace	10 000	10 000	10 000
Celkem	51 000	91 500	128 000

**Tabulka č. 11:** *Přehled příjmů za rok 2009 v Kč (září až prosinec)*  
Zdroj: vlastní

### ***Plán příjmů na rok 2010***

Architekt se rozhodl pro stejný balíček jako v roce 2009. Pro rok 2009 se dále předpokládá s nárůstem stálých zákazníků a to konkrétně o dvě nové menší firmy využívající základní paušální balíček. Předpokladem pesimistické varianty jsou dva stálí zákazníci, předpoklad optimistické je potom pět zákazníků. Spolupráce s farmaceutickou společností dále pokračuje, pan inženýr plánuje, že příjmy z konzultací budou činit 18 000 Kč. Jinak ostatní příjmy se plánují s nárůstem klientů resp. hodin o 20 % oproti roku 2009. Pesimistická varianta plánuje se stagnací a optimistická varianta naopak s růstem 30 % oproti roku 2009. Rozhodnutí nárůstu příjmu o 20 % je již z důvodu zmíněného výše, tj. propouštění IT pracovníků a dále nutností péče o stávající počítačové systémy menších společností.

Příjmy/Varianta	Pesimistická	Reálná	Optimistická
Příjmy – stálí zákazníci	120 000	240 000	300 000
Příjmy – poradenství	6 000	64 800	70 200
Příjmy – školení	15 000	84 600	91 650
Příjmy – konzultace	18 000	18 000	18 000
<b>Celkem</b>	<b>159 000</b>	<b>407 400</b>	<b>479 850</b>

**Tabulka č. 12:** *Přehled příjmů za rok 2010 v Kč*  
Zdroj: vlastní

### **Plán příjmů na rok 2011**

Společnost pana architekta je s poskytovanými službami pana Ing. Noska velmi spokojená, proto pokračuje ve spolupráci a vybírá jiný, dražší typ balíčku. Předpokládá se na základě masivní propagace a osobním získávání zákazníků nárůst těchto zákazníků na osm. Pesimistická varianta plánuje se čtyřmi a optimistická s jedenácti stálými zákazníky. Pro rok 2011 se plánuje s růstem klientů, resp. hodin poradenství 30 % oproti roku 2010, pesimistická varianta plánuje s nárůstem a to 15 %, optimistická varianta s nárůstem příjmů o 35 % oproti roku 2011. Při uvažování o reálném procentu příjmů v roce 2011 se bral fakt, že dle odhadů ekonomů budou nejhorší chvíle ekonomické krize pryč a začne doba, kdy bude potřeba zainvestovat do nových počítačových systémů. Minimalizace nákladů v dané oblasti se velmi rychle projeví a bude potřeba více práce. Vzhledem k útlumu účinků krize se předpokládá návrat firem k velkým školicím střediskům a tím pádem k nižším příjmům z oblasti školení. Vzniklý úbytek příjmů se předpokládá být nahrazen vyššími příjmy z oblastí odborných konzultací a to díky získanému renomé během předcházejících dvou let.

Příjmy/Varianta	Pesimistická	Reálná	Optimistická
Příjmy – stálí zákazníci	276 000	516 000	696 000
Příjmy – poradenství	74 520	84 240	87 480
Příjmy – školení	29 000	48 500	65 000
Příjmy – konzultace	48 000	72 000	80 000
<b>Celkem</b>	<b>427 520</b>	<b>720 740</b>	<b>928 480</b>

**Tabulka č. 13:** *Přehled příjmů za rok 2011 v Kč*  
Zdroj: vlastní

### 3.4.3 Výsledné porovnání příjmů a výdajů

Konečnou a velmi důležitou částí finančního plánu, resp. podnikatelského plánu v číslech je porovnání příjmů jednotlivých let a různých zvažovaných variant s reálnými výdaji podnikání pana Ing. Noska. Výsledné porovnání ukáže, zda daný projekt je realizovatelný a za jakou cenu či nikoli, tj. případ převahy výdajů nad příjmy a následného negativního vývoje do budoucna.

Položka/Varianta	Pesimistická	Reálná	Optimistická
Příjmy 2009	51 000	91 500	128 000
Výdaje 2009	53 044	53 044	53 044
Rozdíl příjmů a výdajů 2009	- 2 044	38 456	74 956
Příjmy 2010	159 000	407 400	479 850
Výdaje 2010	159 096	159 096	159 096
Rozdíl příjmů a výdajů 2010	- 96	248 304	320 754
Příjmy 2011	427 520	720 740	928 480
Výdaje 2011	269 548	269 548	269 548
Rozdíl příjmů a výdajů 2011	157 972	451 192	658 932

**Tabulka č. 14:** Porovnání příjmů a výdajů v Kč za 3 roky  
Zdroj: vlastní

Na základě hodnot, které vyplývají z předchozí tabulky, jde vidět, pokud se zaměřím na reálnou variantu, že celkové příjmy po odpočtu výdajů se v roce 2010 navýšily oproti roku 2009 asi 6,5 krát. V roce 2011 je rozdíl příjmů a výdajů přibližně 2 krát vyšší než v roce 2010. Rozhodným faktorem je zde navýšení počtu stálých zákazníků, kteří využívají možnosti různých cenových balíčků, které jim umožní kompletní služby do předem určené doby.

Hlavním poznatkem vyplývajícím z uvedené tabulky je, že podnikatel by měl klást hlavní důraz na stálé zákazníky, kteří mu přinášejí hlavní zdroj příjmů, dalo by se říct, že i volbou určitého nabízeného balíčku i stálým příjmem. Při využívání jednotlivých cenových balíčků podnikatel inkasuje největší příjmy. Na druhou stranu je velmi důležité si uvědomit časovou náročnost, která maximálně ovlivňuje počet stálých zákazníků, které je podnikatel schopen maximálně uspokojit, což je největším a nejdůležitějším cílem pana Ing. Noska.

Posledním krokem týkajícího se rozdílu příjmů a výdajů (základu daně) je jeho zdanění a odvedení sociálního a zdravotního pojištění za OSVČ. Daň z příjmů je stanovena dle zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, ve znění pozdějších předpisů pro rok 2009 na 15 %. V současné době nepředpokládám v nejbližších letech změnu. U sociálního pojištění proběhly od 1. ledna 2009 jisté změny, co se týče výše pojistného na důchodové pojištění, se nemění. Ovšem v případě schválení novely zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, bude pojistné stanoveno ve výši 29,2 % z vyměřovacího základu. U zdravotního pojištění se výrazné změny nechystají. Při výpočtu čistého zisku budu vycházet z výše zmíněných skutečností a to pro všechny 3 roky, kdy zvažuji dvě možnosti podnikání, buď jako hlavní činnost (HČ), nebo jako činnost vedlejší (VČ).

Položka/Varianta	Pesimistická		Reálná		Optimistická	
	HČ	VČ	HČ	VČ	HČ	VČ
Příjmy 2009	51 000		91 500		128 000	
Výdaje 2009	53 044		53 044		53 044	
Základ daně 2009	- 2 044		38 456		74 956	
Daň z příjmů	-		0		0	
Důchodové pojištění	6 382	-	6 382	5 692	11 094	11 094
Zdravotní pojištění	5 822	-	5 822	2 596	5 822	5 060
Čistý příjem	-14 248	- 2 044	26 252	30 168	50 044	58 802
Příjmy 2010	159 000		407 400		479 850	
Výdaje 2010	159 096		159 096		159 096	
Základ daně 2010	- 96		248 304		320 754	
Daň z příjmů	-		12 405		23 265	
Důchodové pojištění	19 146	7 659	36 749	36 749	47 472	47 472
Zdravotní pojištění	5 822	-	17 464	16 761	21 651	21 651
Čistý příjem	-25 064	-7 755	181 686	182 389	228 006	228 006
Příjmy 2011	427 520		720 740		928 480	
Výdaje 2011	269 548		269 548		269 548	
Základ daně 2011	157 972		451 192		658 932	
Daň z příjmů	0		42 825		73 995	
Důchodové pojištění	23 380	23 380	66 777	66 777	97 522	97 522
Zdravotní pojištění	17 464	10 664	30 456	30 456	44 478	44 478
Čistý příjem	117 128	123 928	311 134	311 134	442 937	442 937

**Tabulka č. 15:** Přehled čistých příjmů v Kč v letech 2009, 2010 a 2011

Zdroj: vlastní

Při bližším prostudování výše uvedené tabulky, tabulky č. 15 s uvedenými čistými příjmy vyplývá, že navržená cena s ohledem na reálnou výši nákladů zaručuje reálné dosažení příjmů, kterými by se pan Ing. Nosek reálně uživil. Je nutné mít ale na mysli, že se jedná o nově vznikající firmu, která v prvních dvou letech bude spíše získávat své stálé zákazníky, a cíle firmy se budou odvíjet tímto směrem. Je tedy nutné, aby pan Ing. Nosek měl buď úspory, ze kterých by mohl čerpat v prvním roce, nebo aby bylo podnikání zvažováno jako vedlejší činnost, což by mu zaručilo např. zaměstnání nebo mateřská dovolená.

Čisté příjmy v roce 2010 a 2011 výrazně vzrostly díky stálým příjmům od stávajících zákazníků, je tedy důležité brát zřetel na to, jak je podnikatel jimi vnímám a hodnocen a snažit se dále o jejich maximální uspokojení.

Daný výsledek také koresponduje se základním cílem (dostat se do podvědomí potenciálních zákazníků) a až posléze se orientovat na dosahování dlouhodobého a přiměřeného zisku, napovídají tomu i čísla v jednotlivých letech.

Doporučením tedy je, vycházím z faktických čísel, že nápad na zrealizování podnikatelského plánu je velmi dobrý, zároveň zaručuje určitou budoucnost. Důležitým předpokladem pro další úspěch je cílená propagace a získávání stálých zákazníků.

### 3.5 Analýza rizik

Jak již založená společnost či již podnikající živnostník, tak i společnosti teprve zakládající si musí uvědomit, že jednak vedle výhod na ně „čláhá“ i celá řada různých rizik. Je důležité mít tyto rizika na paměti a mít v záloze opatření, kterým se bude společnost či živnostník proti těmto rizikům bránit a to buď je odvrátit, nebo je přímo řešit. Mezi rizika vyplývající pro podnikání Ing. Zdenka Noska jsou uvedeny níže.

Riziko v podobě ekonomické krize, která je v současné době skloňována všemi pády, bude hrozit i zde nastávajícímu podnikateli. Hlavní důvody obav vidím v nezájmu potenciálních zákazníků o poskytující služby a tím ***nedosáhnutí potřebného počtu zákazníků*** a ***ztráty klíčových firem***, které by mohly v této těžké době zbankrotovat. Druhou zmiňovanou oblast moc neovlivníme, ale snaha bude najít tolik klíčových zákazníků, kteří pokryjí alespoň výdaje, vhodnou propagací se potom bude podnikání pana inženýra dostávat do povědomí stávajících zákazníků i v době krize.

Všechny společnosti na trhu čelí obavám z ***konkurence***, i pro danou oblast podnikání tato obava neopadá, ba naopak, kdy přibývají stále noví a noví konkurenti. V konkurenčním boji zde klademe důraz na kvalitně poskytující služby s přihlédnutím na cenu u konkurentů.

Dále kvalitu poskytovaných služeb může negativně ovlivnit ***nedbalost a nezkušenost brigádníků***, toto riziko sice je hodně reálné, ale při najímání nových brigádníků bude kladen důraz na praktické zkušenosti a dovednosti a tím bude z části minimalizováno. S tímto problémem dále hrozí riziko ***vzbuzení nedůvěry u zákazníků***, návrh řešení je již zmiňován v tomto odstavci, kdy jsou kladeny značné nároky na brigádníky.

Mezi další reálná rizika patří ***finanční potíže***, ***zadlužení***, ***zranění podnikatele***, z politické oblasti potom může dojít ke ***zvýšení daní*** nebo ke ***ztížení podnikání malých firem***, ***fluktuace zaměstnanců***, ***riziko zvolení vysoké ceny*** a mnoho dalších.



## **Závěr**

Závěrem celé diplomové práce je praktický výstup v podobě sestaveného podnikatelského záměru, ale hlavně jeho ohodnocení a udělení závěrečných verdiktů k zadanému projektu.

V úvodu a cíli práce jsem se zmiňovala o založení nové firmy v oblasti IT poradenství. Při zadávání práce jsem dostala návrh od Ing. Noska, že by celou firmu rád viděl ve společnosti s ručením omezeným, ale že si nechá celou situaci zhodnotit a následně poradit. Při uvažování nad správnou formou podnikání, jsme posléze z jistých důvodů, kterými byly mimo jiné minimalizace nákladů a minimalizace rizika rozhodli pro založení podnikání na živnostenský list, tj. stát se menší firmou v podobě živnostníka. Jednotlivé postupy, výhody a nevýhody mezi rozhodujícími formami podnikání a následné její založení je zpracováno v teoretické části práce.

Při zpracovávání analytické části, kde jsem hodnotila vnější okolí a posléze stránky nově vznikající firmy, jsem usoudila, že nápad pana Ing. Noska byl výborný a neměl by být problém v jeho realizaci.

Následovalo zpracování podnikatelského záměru, kterého je součástí samotná charakteristika firmy a její cíle, marketingový plán, který se zabýval hlavně cenou a následnou propagací. Nejvíce vypovídající částí plánu je potom zpracovaný finanční plán firmy, kde jsou shrnuté veškeré výdaje a následné příjmy pana Ing. Noska. Rozdíl mezi příjmy a výdaji v jednotlivých letech úzce kopírují sestavené cíle na začátku diplomové práce, kterými jsou v prvních dvou letech se dostat do podvědomí zákazníků a posléze vytvářet přiměřený zisk a dále rozvíjet podnikání.

Ovšem důležitým poznatkem je fakt, že pan Ing. Zdeněk Nosek musí aktivně shánět a nabízet svoje služby menším firmám, na jejichž základě stojí úspěch jeho podnikání. Tyto firmy tvoří podstatnou část stálých příjmů, bez kterých by podnikání Ing. Noska bylo ztrátové.

Doporučením na závěr je založení živnosti v daném oboru, věnování mu dostatečné síly a trpělivosti se získáváním nových zákazníků. Při těchto doporučeních vidím během dvou let firmu jako velmi prosperující s výborným nápadem a při využití profesionality, kterou pan inženýr nabízí jako silně konkurence schopnou firmu.

Přínos zpracování diplomové práce vidím v tom, že pokud by nebyl zpracován podrobný podnikatelský záměr, pan Ing. Nosek by z velké pravděpodobnosti založil společnost s ručením omezeným s daleko vyššími výdaji a pravděpodobně by se i zadlužil. Zpracováním podnikatelského záměru jsem ale rizika snížila na minimum. Za této situace se dále podnikatel může věnovat svému vysněnému podnikání za co nejmenších rizik.

## Seznam použitých zdrojů

- [1] ASMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydání. 2007. 50 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [2] FOTR, J. a SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [3] HISRIC, R. D. a PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1996. 501 s. ISBN 85-85865-07-6.
- [4] KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] KOVAŘÍKOVÁ, E. *Co všechno jste nevěděli o podnikání a báli jste se zeptat*. 1995. 137 s. ISBN 80-85764-10-5.
- [6] LANGDON, K. *100 tipů jak začít úspěšně podnikat*. 2006. ISBN 80-251-0797-3
- [7] POKORNÝ, J. *Úspěšnost zaručena Jak efektivně zpracovat a obhájit diplomovou práci*. 2004. ISBN 80-7204-348-X.
- [8] PROKOP, M. *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. 2005.
- [9] REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management 1. díl*. 2005. 123 s. ISBN 80-214-3035-4.
- [10] REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management 2. díl*. 2005. 119 s. ISBN 80-214-3036-2.
- [11] VEBER, J. a SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [12] VEJDĚLEK J. *Jak založit nebo převzít podnik*. 1. vydání 1997. ISBN 80-7169-234-4.
- [13] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání 2003. ISBN 80-7261-075-9.
- [14] Zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční ze dne 4. července 2008.
- [15] Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník ze dne 1. července 2008.
- [16] Zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků ze dne 1. ledna 2009.
- [17] Zákon č. 455/1991/Sb., o živnostenském podnikání ze dne 1. ledna 2009.

- [18] Zákon č. 513/1991/Sb., obchodní zákoník ze dne 1. července 2008.
- [19] Zákon č. 586/1992/Sb., o daních z příjmů ze dne 1. ledna 2009.
- [20] Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti ze dne 1. ledna 2009.
- [21] Zákon č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích ze dne 1. ledna 2009.
  
- [22] *Český statistický úřad-Brno* [on-line]. 21. března 2009 [cit. 5. dubna 2009]. Dostupné z <[http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/ke\\_konci\\_roku\\_2008\\_zilo\\_v\\_jihomoravskem\\_kraji\\_1\\_147\\_146\\_obyvatel\\_\(predbezne\\_vysledky\)](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/ke_konci_roku_2008_zilo_v_jihomoravskem_kraji_1_147_146_obyvatel_(predbezne_vysledky))>.
- [23] *Reklamní bannerový systém* [on-line]. c2005 – 2006 [citováno 10. dubna 2009]. Dostupné z <<http://www.xlink.cz/?tip=jak-vse-funguje>>.
- [24] *Katalog firem* [on-line]. c2009 [cit. 10. dubna 2009]. Dostupné z <<http://www.katalogfirem.cz>>.
- [25] *Zápisy firem* [on-line]. 5. května 2008 [cit. 10. dubna 2009]. Dostupné z <[http://onas.szn.cz/onas/files/pdf/prod/prod\\_firmy.pdf?2008-01-05](http://onas.szn.cz/onas/files/pdf/prod/prod_firmy.pdf?2008-01-05)>.
- [26] *Tvorba www stránek* [on-line]. c2008 [cit. 10. dubna 2009]. Dostupné z <<http://www.wmaker.eu>>.
- [27] *Výroba reklamy* [on-line]. c2007 [cit. 12. dubna 2009]. Dostupné z <<http://vyroba-reklamy.afirma.cz/rezanim-samolepicich-folii/?put=kontakt>>.
- [28] *Grafické zpracování* [on-line]. c2007 [cit. 9. dubna 2009]. Dostupné z <<http://www.vizitkyrychle.cz/index.html>>.
- [29] *Telefónica o2* [on-line]. c2009 [cit. 28. dubna 2009]. Dostupné z <[http://www.cz.o2.com/osobni/tarify\\_a\\_volani/tarify/tarify\\_a\\_volani-mobilni\\_tarify-simple\\_tarify-Simple\\_600.html](http://www.cz.o2.com/osobni/tarify_a_volani/tarify/tarify_a_volani-mobilni_tarify-simple_tarify-Simple_600.html)>.
- [30] *Živnostenský rejstřík* [on-line]. c2006 [cit. 18. března 2009]. Dostupné z <<http://www.rzp.cz/statistiky.html>>.
- [31] *SLEPT analýza* [on-line]. c2000 – 2009 [cit. 5. března 2009]. Dostupné z <<http://www.finance.cz/download/129-slept-analyza-4q-2008/>>.
- [32] *Jak podnikat* [online]. [cit. 24. dubna 2009]. Dostupné z <<http://www.jakpodnikat.cz/>>.

## Seznam použitých zkratek a symbolů

ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
FO	fyzická osoba
HČ	hlavní činnost
HDP	hrubý domácí produkt
ICQ	I seek you
IT	informační technologie
KM	kilometr
MHD	městská hromadná doprava
MSN	messenger
NBD	next business day
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
PC	počítač
PHM	pohonné hmoty
PO	právnícká osoba
SEO	Search Engine Optimalization
SP	sociální pojištění
VBA	programovací jazyk
VČ	vedlejší činnost
ZP	zdravotní pojištění
OR	Obchodní rejstřík

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Srovnání podnikání fyzické osoby a společnosti s ručením omezeným ....	16
Tabulka č. 2: SWOT analýza zakládané firmy .....	41
Tabulka č. 3: Seznam nejvýznamnějších konkurentů .....	47
Tabulka č. 4: Porovnání příjmů a výdajů za 3 roky v Kč .....	52
Tabulka č. 5: Cena poskytovaných služeb v oblasti poradenství .....	60
Tabulka č. 6: Cena poskytovaných služeb v oblasti školení v Kč .....	60
Tabulka č. 7: Cena konzultací k poskytovanému školení v Kč .....	61
Tabulka č. 8 Měsíční paušály v Kč .....	61
Tabulka č. 9: Kritéria hodnocení výběru zhotovitele www stránek .....	64
Tabulka č. 10: Přehled výdajů v Kč za rok 2009, 2010, 2011 .....	72
Tabulka č. 11: Přehled příjmů za rok 2009 v Kč (září až prosinec) .....	74
Tabulka č. 12: Přehled příjmů za rok 2010 v Kč .....	75
Tabulka č. 13: Přehled příjmů za rok 2011 v Kč .....	75
Tabulka č. 14: Porovnání příjmů a výdajů v Kč za 3 roky .....	76
Tabulka č. 15: Přehled čistých příjmů v Kč v letech 2009, 2010 a 2011 .....	77

## Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Cesty vstupu na trh .....	13
Obrázek č. 2: Právní formy podnikání .....	14
Obrázek č. 3: Metodika založení živnosti .....	18
Obrázek č. 4: Postup získání živnostenského oprávnění .....	19
Obrázek č. 5: SWOT analýza .....	36

## Seznam grafů

Graf č. 1: Očekávání českých občanů v souvislosti s finanční krizí (v %) .....	38
Graf č. 2: Počet podnikatelů ČR k 31. 12. 2008 .....	49

## **Seznam příloh**

- Příloha č. 1: Životopis Ing. Zdeňka Noska  
Příloha č. 2: Dohoda o provedení práce – Návrh smlouvy

Ing. Zdeněk NOSEK  
Drozdov 77, 789 01  
+420 775 647464  
zdenek.nosek@gopas.cz

---

## SOUHRN

Znalost programování mikrokontrolérů, programování ve Visual C# a programování maker ve VBA.  
Dlouhodobé zkušenosti s aplikacemi Microsoft Office a mobilními telefony založenými na operačním systému Windows Mobile

---

## POČÍTAČOVÉ DOVEDNOSTI

### Jazyky

- Znalost: assembler, C, Visual C#, Visual Basic® for applications

### Software

- Platformy: Microsoft Windows Server, Microsoft Windows, Microsoft Windows Mobile
- Programy: Microsoft Office

---

## PRAXE

**Office lektor** 2006 - dosud  
*Gopas, a.s.*

- Školení v oblasti office, základy práce s počítači, programování maker ve VBA.
- MCAS certifikace – Word, Excel, PowerPoint, Outlook.

**Windows Mobile Trainer** 2008 – dosud  
*Microsoft s.r.o.*

- Příprava webových stránek a školení pro operační systém Windows Mobile
- Školení zaměstnanců prodejních kanálů
- Technická podpora pro uživatele operačního systému Windows Mobile všech verzí

**Systém hodnocení lékáren** 2007  
*Nutricia a.s.*

- Tvorba nového systému hodnocení prodejen a lékáren z hlediska prodeje a vytvoření systému pro hodnocení výsledku prodeje celé firmy
- Zpracování systému hodnocení v programu Microsoft Excel, spolu s vytvořením jednoduchého uživatelského interface

---

## VZDĚLÁNÍ

**Vysoké učení technické** 2003 - 2008  
*Brno*

- Magisterské studium, fakulta Elektrotechniky a komunikačních technologií, obor Mikroelektronika
- Bakalářské studium, fakulta Elektrotechniky a komunikačních technologií, obor Mikroelektronika a technologie

**Vyšší odborná a Střední průmyslová škola** 1999 – 2003  
*Šumperk*

- Úplné střední odborné studium, Obor Elektrotechnika 26-41-M/01



## Dohoda o provedení práce

**Zaměstnavatel: Ing. Zdeněk Nosek**

S místem podnikání: Brno, Vápenka 3/5  
zastoupená **panem Ing. Zdeňkem Noskem**

(dále jen zaměstnavatel)

a

**Pan/Paní**

Číslo OP

(dále jen zaměstnanec)

Rodné číslo

trvalý pobyt

uzavírají podle § 232 a násl. zákoníku práce tuto **dohodu o provedení práce**

1. Sjednaná práce (pracovní úkol):

Práce v oblasti IT poradenství.

2. Sjednaný rozsah práce (v hodinách) celkem: 150h

3. Práce bude provedena v roce .....

4. Za vykonanou práci přísluší zaměstnanci odměna ve výši ..... Kč/hod.  
Odměna je splatná po předání sjednané práce (sjednaných prací) ve výplatním termínu.

5. Zaměstnanec prohlašuje, že byl před uzavřením této dohody řádně seznámen s právy a povinnostmi, které pro něj z dohody plynou, a s právními a ostatními předpisy vztahujícími se k práci jím vykonávané, zejména pak předpisy k zajištění bezpečnosti práce, které musí při své práci dodržovat.

6. Zaměstnanec bude vykonávat práce osobně a svědomitě podle sjednaných podmínek, v souladu s předpisy vztahujícími se na jejich výkon, zejména s předpisy k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

7. Zaměstnanec je povinen chránit obchodní tajemství zaměstnavatele, dbát na to, aby nedošlo k jeho ohrožení či vyzrazení. O jaké informace se jedná, zaměstnavatel zaměstnanci sdělí.

8. Zaměstnanec se zavazuje utajovat a chránit všechny důvěrné informace, které se dozvěděl při výkonu práce a které v zájmu zaměstnavatele mají zůstat utajeny.

9. Zaměstnanec je povinen oznámit zaměstnavateli veškeré změny v osobních údajích, k nimž dojde za dobu trvání této dohody, a které mohou mít vliv na nároky, povinnosti a výkon činnosti z této dohody vyplývající.

10. Zaměstnavatel může odměnu po projednání se zaměstnancem přiměřeně snížit, neodpovídá-li provedená práce sjednaným podmínkám. Pracovní

úkol musí být proveden ve sjednané době, jinak může zaměstnavatel od dohody odstoupit.

11. Zaměstnanec může od dohody odstoupit, nemůže-li pracovní úkol provést proto, že mu zaměstnavatel nevytvořil sjednané pracovní podmínky; zaměstnavatel je povinen nahradit škodu, která mu tím vznikla.
12. Ostatní práva a povinnosti vyplývající z této dohody se řídí ustanoveními zákoníku práce č. 262/2006 Sb. a dalšími předpisy upravujícími pracovněprávní a související vztahy.

Odměna za provedení práce bude zaslána na adresu (č. účtu):

Tato dohoda o provedení práce je vyhotovena dvojmo, jedno vyhotovení obdrží zaměstnanec a jedno zaměstnavatel.

V                                      dne                                      V                                      dne

.....  
zaměstnanec

.....  
zaměstnavatel